Inspectie van het Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

STIMULEREND EN GEDIFFERENTIEERD TOEZICHT PILOTS 2014/2015

Juni 2015

Voorwoord

Scholen en instellingen hebben de ambitie om zich te ontwikkelen tot organisaties waar kwalitatief goed onderwijs centraal staat en waar een cultuur van permanent verbeteren heerst. Tegelijkertijd vernieuwt de Inspectie van het Onderwijs (hierna: de inspectie) haar toezicht. Daarmee wil ook zij een bijdrage leveren aan een verbetering van de kwaliteitscultuur op scholen en instellingen in het primair onderwijs (po), speciaal (voortgezet) onderwijs (so), voortgezet onderwijs (vo) en het middelbaar beroepsonderwijs (mbo). Om te bezien of de voorgenomen vernieuwingen daadwerkelijk daaraan een bijdrage (kunnen) leveren, voert de inspectie sinds het najaar van 2014 pilotbezoeken uit bij scholen en instellingen. Daarbij doet de inspectie ervaring op met een nieuw gezamenlijk waarderingskader[1] voor de sectoren po, so, vo en mbo waarbij wordt gevarieerd in de aanpak.

In het schooljaar 2015/2016 krijgen deze pilots een vervolg. De leerpunten uit de eerste serie pilots zullen hierin worden verwerkt. Om de leerpunten te kunnen vaststellen heeft de inspectie de tot nu toe uitgevoerde pilots gemonitord en geëvalueerd. In dit rapport doet de inspectie daarvan verslag.

Op dit moment is het nog te vroeg om vast te stellen wat de effecten zijn van de vernieuwingen in het toezicht op het gedrag van leraren, schoolleiders, bestuurders en inspecteurs, en vervolgens op de kwaliteit van het onderwijs zelf. Toch overheersen tot nu toe de positieve reacties op de vernieuwingen. Scholen waarderen de dialoog in de gesprekken, het grotere maatwerk in het toezicht en de ruimte om het eigen verhaal te vertellen en de eigen visie op kwaliteit weer te geven. Ook waardeert het veld de bredere blik door een grotere betrokkenheid van ouders en docenten en de stimulerende feedback.
Verbeterpunten liggen onder andere op het vlak van het (beter) aansluiten op de kwaliteitsinformatie van het bestuur en scholen, aanpassingen in beschrijving en normering van het waarderingskader, borging van de betrouwbaarheid en het bepalen van het meest effectieve niveau waarop het gedifferentieerde oordeel kan worden gegeven.

Om vernieuwingen tot stand te kunnen brengen, is de input van het onderwijsveld van groot belang. In dit voorwoord wil de inspectie daarom alle betrokkenen bedanken die deelgenomen hebben aan (regio)bijeenkomsten en andere raadplegingsronden. Daarnaast wil de inspectie alle vertegenwoordigers van scholen en instellingen bedanken. Daarbij gaat het onder andere om bestuurders, leraren, schoolleiders, managers, teamleiders, intern begeleiders, kwaliteitszorgmedewerkers, maar ook leerlingen en ouders. Al deze mensen hebben vanuit hun functie of betrokkenheid een bijdrage geleverd aan zowel het pilotonderzoek zelf als vaak ook aan de evaluatie door onze vragenlijsten in te vullen en/of deel te nemen aan evaluatiegesprekken. In zowel de vragenlijsten als de evaluatiegesprekken hebben zij aangegeven waar de inspectie op de juiste weg is met het vernieuwde toezicht en waar verbeterpunten liggen.

Monique Vogelzang
Inspecteur-generaal van het Onderwijs

1 Een waarderingskader beschrijft de onderdelen waarvan de inspectie de kwaliteit beoordeelt bij scholen en instellingen.

INHOUD

Samenvatting

De Inspectie van het Onderwijs (hierna: de inspectie) wil met de vernieuwing van het toezicht een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van een vanzelfsprekende verbetercultuur in scholen en bij besturen. Om dat te bereiken past de inspectie diverse aspecten van het toezicht aan. De voorgenomen wijzigingen zijn uiteengezet in de Kamerbrief *Toezicht in transitie* van 28 maart 2014. Aan de invoering van het nieuwe toezicht gaat een uitgebreide pilotfase vooraf. De aanpassingen die de inspectie in het afgelopen schooljaar in pilots heeft uitgeprobeerd, zijn onder te verdelen in vier blokken, waarbij het nieuw gezamenlijk waarderingskader een overkoepelend element is.

Figuur S1 Overzicht vernieuwing toezicht



1. *Stimuleren boven basiskwaliteit*

In de verschillende sectoren heeft de inspectie onderzocht of een andere invulling van de voorbereiding, uitvoering en terugkoppeling van het toezicht motiveert tot kwaliteitsverbetering.
De inspectie heeft ten eerste gekeken of het *betrekken van andere groepen* binnen of buiten de scholen of opleidingen stimulerend werkt. Naast de gebruikelijke gesprekken met schoolleiders en besturen zijn ouders, leerlingen en teams meer betrokken: door ze actiever om input te vragen, door ze mee te laten lopen met het onderzoek en ze ook te betrekken bij de terugkoppeling. De bezochte mbo-instellingen vonden het positief dat het onderzoek werd gestart met een presentatie door het team zelf. In het so vonden scholen én inspecteurs het waardevol dat ouders voorafgaand aan het onderzoek telefonisch werden geïnterviewd. Leraren laten meelopen tijdens het onderzoek is of wordt in alle sectoren uitgeprobeerd. Ook hiermee zijn de ervaringen positief; het verschaft de leraar én de inspecteur meer inzicht en leidt tot draagvlak voor het bezoek.

Ten tweede heeft de inspectie gevarieerd in het *soort feedback, het moment waarop werd teruggekoppeld* en *de vorm waarin dat gebeurde*. In het po en vo zijn zowel inspecteurs als schoolleiders en leraren zeer enthousiast over het (uitgestelde) feedbackgesprek. Zij waarderen de andere toon en openheid in het gesprek. De terugkoppeling van het onderzoek heeft in beide sectoren plaatsgevonden aan de hand van een PowerPointpresentatie; dit werd enthousiast ontvangen. In het mbo vindt er aan het einde van het onderzoek alvast een terugkoppeling plaats aan het onderwijsteam en later een feedbackgesprek. De instelling kan dan vragen stellen en toelichten wat ze gaat doen met de resultaten.
Scholen en instellingen vinden de *rapportages van de inspectie een stuk minder bruikbaar* dan het afsluitende gesprek. Zeker als in dat gesprek feedback en waardering uitgebreid aan bod komen. In het mbo probeert de inspectie daarom in de rapporten al meer aandacht te geven aan ‘goede praktijken’, een stimulerende schrijfstijl te gebruiken en concreter aan te geven waar verbeteringen mogelijk zijn. Na de zomer komt de inspectie in alle sectoren met een rapportagevorm die beter aansluit bij stimulerend toezicht.
Het betrekken van anderen in het onderzoek en het geven van goede feedback kost tijd en dubbelt soms met eigen audits die de school of het bestuur heeft opgezet. Komend jaar bekijkt de inspectie kritisch wanneer deze interventies iets toevoegen en wanneer dat niet het geval is.

2. Werken met een nieuw, gezamenlijk waarderingskader

Een waarderingskader beschrijft de onderdelen waarvan de inspectie de kwaliteit beoordeelt bij scholen en instellingen. Het waarderingskader is vernieuwd, beknopter dan voorheen en kent in alle sectoren eenzelfde heldere opbouw. De sectoren hebben gekeken of werken met een dergelijk waarderingskader meer ruimte biedt. Daarbij gaat het om ruimte voor bestuur en school om de eigen context en beweging in beeld te brengen, maar ook om ruimte voor de inspecteur om afwegingen te kunnen maken die meer recht doen aan de specifieke situatie van de school. Het waarderingskader, zo vinden betrokkenen, beschrijft de *belangrijkste zaken en biedt voldoende ruimte voor een professionele dialoog*. De betrokkenen vinden dat het waarderingskader een duidelijke communicatieve waarde heeft en in potentie bruikbaar is voor de eigen interne kwaliteitsbeoordeling. Bestuurders en schoolleiders hebben ook veel suggesties gedaan voor verbeteringen.
De ruimte in het waarderingskader gaat voor sommigen nog niet ver genoeg, maar veel anderen gaven aan dat zij juist behoefte hebben aan meer houvast. Vooral in de situatie dat de inspectie komt tot een oordeel ‘voldoende’ in plaats van ‘goed’ vragen scholen zich af hoe de inspectie dit precies meet. In de communicatie naar ouders toe is dit ook lastig duidelijk te maken. De zorg is dat het ook leidt tot grotere verschillen tussen inspecteurs. Dit vergt nader onderzoek.
Als het gaat om de *normering* zijn de meningen verdeeld, zowel intern als extern: de normering is volgens sommigen te mild, volgens anderen juist te streng. Enerzijds gaat het om de standaarden zelf: sommige zijn erg ambitieus, andere niet. Anderzijds gaat het om de weging van de standaarden ten opzichte van elkaar. De normering vergt al met al nog nader onderzoek.

3. Focus op kwaliteitszorg en verantwoording

In de pilots ligt een grotere nadruk op de cyclus van kwaliteitszorg van de school en tussen scholen en haar bestuur. De inspectie wil geïntegreerd de kwaliteitsinformatie van alle scholen van een bestuur bekijken. Vervolgens wil de inspectie het gesprek met scholen en besturen voeren over de vraag op welke wijze zij hun eigen kwaliteit inschatten, hoe zij komen tot doelen en hoe zij zorgen dat zij die doelen bereiken. Deze aanpak wordt komend schooljaar in het po, vo en so verder uitgebouwd. Dan verkent de inspectie of het mogelijk is om aan de hand van een steekproef de informatie te verifiëren.

In het so en vo maakt de inspectie op basis van de door het bestuur aangeleverde kwaliteitsverantwoording een aantal keuzen ten aanzien van de inrichting van het onderzoek. Zo heeft een bestuur in het vo scholen kunnen voordragen voor een onderzoek. Bij so-scholen bekijkt de inspectie of er bij bepaalde standaarden geen onderzoek gedaan hoeft te worden, omdat er al voldoende en berouwbare informatie over is. In het po kunnen besturen een inhoudelijke reactie schrijven in het inspectierapport. Zij kunnen aangeven hoe zij verder willen gaan, wat hun rol bij kwaliteitsverbetering expliciteert.
De informatie is niet altijd gelijk bruikbaar of over te nemen. De kwaliteit van de zelfevaluaties van scholen wisselt sterk, informatie van het bestuur is soms niet meer dan een algemene indruk en interne auditrapporten vertonen soms haken en ogen. Toch is er ook sprake van een leereffect: het wordt voor scholen inzichtelijker hoe de inspectie kijkt en hoe de verschillen zijn te verklaren. In de pilots kwam ook de vraag op hoe de visie op kwaliteit van het bestuur zich verhoudt tot kwaliteit zoals vastgelegd in het waarderingskader. Dit vraagstuk vraagt om verder doordenking.
De ervaringen met het doen van een *onderzoek op een hoger niveau* in het vo en mbo zijn positief. Het uitvoeren van een onderzoek op een aantal afdelingen tegelijkertijd in het vo doet meer recht aan de inzet van alle betrokkenen en geeft een goed integraal beeld van de manier waarop de teams werken aan kwaliteitsverbetering. Ook in het mbo blijkt de keuze om een onderwijsteam (kwalificatiedossier) in plaats van een opleiding als uitgangspunt te nemen voor het onderzoek bij instellingen in goede aarde te vallen. Het past bij hoe de instelling het onderwijs heeft georganiseerd.

4. Gedifferentieerde oordelen

De inspectie heeft niet alleen gekeken naar de vraag waar de norm zou moeten liggen tussen de categorieën 'voldoende' en 'goed' maar ook wat het/de meest zinvolle niveau(s) is/zijn waarop de inspectie oordelen zou kunnen uitspreken (per standaard, per kwaliteitsgebied of voor de school als geheel). Dit levert een divers beeld op, maar voor nu zover te overzien, vindt het merendeel van de scholen het goed dat de inspectie onderscheid gaat maken tussen 'voldoende' en 'goede' scholen en vindt het prima dat het oordeel op het niveau van de hele school wordt gegeven. Zij kunnen zich vinden in de normen die de inspectie hanteert voor de standaarden en het eindoordeel. Nagenoeg alle respondenten (95%) vinden dat de inspectie op transparante wijze tot het eindoordeel komt. Ze vinden dat het hen stimuleert om het beste uit zichzelf te halen, zien het als erkenning voor hun prestatie en kunnen zich ook vinden in de beschrijving van de goede school. Vooral schoolleiders en leraren geven hierop positieve feedback. Wanneer het oordeel 'goed' kan worden gegeven, zijn scholen en bestuurders daar blij om. Wanneer dat –soms tegen de verwachting in– niet het geval is, zijn schoolleiders en betrokkenen soms teleurgesteld. Uit de vragenlijst blijkt verder dat veel scholen tot nu toe weinig bezwaren hebben geuit tegen toekomstige openbaarmaking van het oordeel 'goed' en scoren deze mogelijkheid van neutraal tot positief.
Er leeft nog een aantal vragen en praktische bezwaren. Zo wordt aangegeven dat het problematisch kan zijn dat de inspectie in principe maar eens in de vier jaar de kwaliteit beoordeelt en een school zo wellicht te lang een oordeel 'voldoende' houdt. Ook vinden sommigen dat de normen voor 'voldoende' en 'goed' erg ver uit elkaar liggen en de onderbouwing op basis van het globale waarderingskader soms nog onduidelijk. Er is ook een aantal principiële bezwaren geuit: de vraag of de definitie van goed onderwijs wel te vangen is in een waarderingskader en of niet onbedoeld 'inspectiegericht onderwijs' zal ontstaan wordt naar voren gebracht. Ook wordt de vraag gesteld of de inspectie wel deze stimulerende rol zou moeten vervullen.
Om het feitelijk effect van een gedifferentieerd (enkelvoudig) eindoordeel te onderzoeken heeft de inspectie een regiopilot uitgevoerd in Culemborg. Alle scholen

in die regio zijn onderzocht en de eindoordelen ‘goed’ en ‘voldoende’ zijn openbaar gemaakt. Over het effect dat dit onderscheid sorteert op bijvoorbeeld aanmeldingen is op dit moment nog niets te zeggen.

Conclusies
Op dit moment is het nog te vroeg om vast te stellen wat de effecten zijn van de vernieuwingen in het toezicht op het gedrag van leraren, schoolleiders, bestuurders en inspecteurs, en vervolgens op de kwaliteit van het onderwijs zelf. Toch overheersen tot nu toe de positieve reacties op de vernieuwingen. Scholen waarderen de dialoog in de gesprekken, het grotere maatwerk in het toezicht en de ruimte om het eigen verhaal te vertellen en de eigen visie op kwaliteit weer te geven. Ook waardeert het veld de bredere blik door een grotere betrokkenheid van ouders en docenten en de stimulerende feedback.

Verbeterpunten liggen onder andere op het vlak van het (beter) aansluiten op de kwaliteitsinformatie van het bestuur en scholen, aanpassingen in beschrijving en normering van het waarderingskader en de borging van betrouwbaarheid. Bovendien ligt een verbeterpunt bij het bepalen van het meest effectieve niveau waarop het gedifferentieerde oordeel kan worden gegeven.

Eerst indrukken vanuit het netwerk van sectorraden en bonden

De onderstaande reacties zijn opgesteld door de sectorraden en bonden:

PO-Raad

Schoolbesturen ervaren de nieuwe werkwijze van de inspectie, zoals beproefd in de pilots gedurende het schooljaar 2014/2015 als een ontwikkeling in de goede richting. Met name de tweezijdigheid van het gesprek ("het was een echt gesprek', "er werd echt naar ons geluisterd") wordt heel positief gewaardeerd. Hierbij moet bedacht worden dat alleen scholen waarvan de inspectie kon aannemen dat er ten minste sprake was van basiskwaliteit aan de pilot konden meedoen. Dat kleurt natuurlijk wel de overall bevindingen. Waar de waardering voor het gedifferentieerd kijken en de stimulerende feed back groot is, krijgt het gedifferentieerd oordelen wel kritiek. Er is zorg over het intersubjectieve karakter van de norm (wanneer is iets voldoende, en wanneer goed) , maar meer nog ten principale: het moet gaan om versterken van eigenaarschap van onderwijskwaliteit en kwaliteitsverbetering bij besturen en scholen. Bij het introduceren van meer predicaten vreest men dat "we het weer voor de inspectie gaan doen.

VO-raad

In het voortgezet onderwijs hebben – verdeeld over drie pilotregio's –14 geselecteerde besturen aan de pilot deelgenomen. Het onderzoek vond in het najaar van 2014 plaats. Uit de evaluaties blijkt onder meer dat de doelen en uitgangspunten van het vernieuwde Toezichtkader vo 2013 en de daarop aangepaste werkwijze van de inspectie goed zijn ontvangen, al werden er ook verschillen in het optreden van de inspecteurs geconstateerd. De nieuwe aanpak en werkwijze leidt tot het goede gesprek, aldus bestuurders en schoolleiders die bij de pilot betrokken zijn. Ook de directe terugkoppeling van de inspectie – waarbij ook positieve feedback werd gegeven – werd gewaardeerd. Het aansluiten bij de eigen kwaliteitsdoelen van de school en het laten meelopen van docenten blijkt eveneens bij de scholen aan te slaan. Het effect van een kwaliteitsbezoek dringt daardoor sterker door in de 'haarvaten' van een school. Ook het betrekken van de gehele locatie bij het onderzoek is als positief ervaren.

De besturen en scholen konden minder goed uit de voeten met het ruime waarderingskader - door de ruimte en variëteit biedt dit volgens de scholen uit de pilot te weinig duidelijkheid. Ook zijn de besturen en scholen kritisch over het gedifferentieerd oordelen door de inspectie. Het is aan de scholen zelf om te bepalen welke maatstaven voor goed onderwijs zij hanteren. Dat is niet primair een zaak van de inspectie, aldus de betrokkenen.
Bestuurders uit de regiopilot gaven aan dat er een groot 'gat' zit tussen 'voldoende' en 'goed' en dat er een sterk uiteenlopend resultaat aan deze predicaten ten grondslag kan liggen. Het verschil tussen 'voldoende' en 'goed' ging in het ene geval om het onderscheid tussen 5,8 en 9,0 en in het andere geval om een onderscheid tussen 7,9 en 8,1. Dit onderscheid is voor de buitenwacht, die alleen maar de (eind)kwalificaties ziet, niet zichtbaar.
Schoolleiders en bestuurders verwachten ook niet dat het gedifferentieerd oordelen leidt tot verhoging van de onderwijskwaliteit. Ook zijn besturen en scholen er huiverig voor dat dergelijke predicaten een onevenredig grote rol gaan spelen in de schoolkeuze van ouders en leerlingen met aanzienlijke gevolgen voor de verhoudingen tussen scholen in de regio.

MBO Raad
Op het moment van schrijven lopen de pilots nog in het MBO. De MBO Raad geeft aan dat deze rapportage herkenbaar is en geen aanleiding geeft tot het maken van opmerkingen.

CNV Onderwijs
CNV Onderwijs heeft met behulp van twee dialoogbijeenkomsten het vernieuwde toezichtkader besproken. Er zijn twee dialoogsessies geweest, een voor het primair onderwijs en een voor het middelbaar beroepsonderwijs. In september 2015 worden nog twee bijeenkomsten georganiseerd, voor het voortgezet onderwijs en het speciaal onderwijs. De centrale vraag bij de bijeenkomsten is: herken je jezelf als school in de beschreven portretten en zijn de portretten een reële, haalbare beschrijving. De bijeenkomsten werden bezocht door leraren en schoolleiders (po) en docenten, teamleiders en instructeurs (mbo).
Bij beide bijeenkomsten werd over het algemeen waardering uitgesproken voor de voorgestelde werkwijze. Echter, de nadruk ligt erg veel op resultaten behalen en in het verlengde daarvan het dominant aanwezige rendementsdenken. De aanwezigen vonden dat bij het beoordelen van behaalde resultaten rekening gehouden zou moeten worden met de kenmerken van de doelgroep. Zij vonden dat het meer een streven is het maximale uit leerlingen/studenten te halen dan zoals nu geformuleerd een verplichting.
Een tweede algemene opmerking was de gevoelde controle en druk. De aanwezigen willen dat de inspectie (en de overheid) meer uitgaat van vertrouwen in plaats van wantrouwen en controle. Ook zou er meer gekeken kunnen worden naar het professionele handelen van docenten en schoolleiding en daarover in gesprek gaan. In het verlengde daarvan gaven de deelnemers aan dat het primaire proces centraal zou moeten staan in de portretten. Daar hoort een passende financiering bij. De inspectie zou wel kunnen kijken of er voldoende middelen naar het primaire proces gaat.
In beide portretten wordt het pedagogisch handelen gemist. De deelnemers geven aan dat het dan om pedagogisch meesterschap gaat. Een leerling/student komt pas tot leren als de docent handelt vanuit een pedagogische grondhouding. In beide portretten wordt gemist dat het leren en het behalen van resultaten ook de verantwoordelijkheid is van de leerlingen zelf en ook van de ouders.

AOB
Met één instelling in het mbo is gesproken over hun ervaringen in de pilot. In de pilot werd duidelijk breder gekeken door de inspecteur en dit werd gewaardeerd. De instelling kon haar visie neerzetten, het team kon een eigen presentatie houden, er werd gevraagd naar andere aspecten zoals sociale veiligheid en ook werden extra indicatoren bij de opbrengsten toegevoegd.
Betrokkenen van deze instelling vonden de werking van het nieuwe waarderingskader nog niet helemaal duidelijk en het onderzoek verliep soms ook anders dan verwacht (een docent kon toch niet meelopen). Tijdens de pilot werd ervaren dat het inspectieteam zelf ook soms onzeker werd door de nieuwe werkwijze.
Wat als een lastig punt werd ervaren, is de norm voor diplomaresultaat. De instelling vindt dat er te weinig rekening wordt gehouden met de context van de leerlingen. Deze instelling heeft relatief veel leerlingen op mbo-niveau 2 en die nemen bepaalde problematiek met zich mee. De instelling doet veel voor ze, maar dat betaalt zich niet altijd terug in opbrengsten. De manier waarop de inspecteur de cijfers presenteert werd dan ook niet herkend door de instelling.
Het gebruik van portretten en de nieuwe werkwijze werd even zinvol als riskant gevonden. Zinvol omdat het ruimte biedt voor het gesprek en er breder gekeken kan worden. Riskant als daarmee meer afhangt van het inspectieteam dat komt tot

een oordeel. Het nieuwe waarderingskader is minder sturend voor de inspecteur en er wordt een groter beroep gedaan op de deskundigheid van de inspecteur. Een goede weging is nu veel noodzakelijker dan eerst. Goed luisteren naar de instelling wordt nog belangrijker en stelt hoge eisen aan een goede invulling van de portretten.

NRTO
Private mbo-scholen leiden in veel gevallen werkenden op. Standaarden die goed werken bij het opleiden van jongeren passen niet altijd goed bij het opleiden van volwassenen . De onderwijsinstelling kan de werkomgeving niet veranderen, het opleiden van werkenden biedt daarom andere uitdagingen. Onderwijsinstelling en inspectie kunnen hier niet blind voor zijn. Het is goed om in de pilot met elkaar te verkennen hoe het nieuwe toezichtkader hierin meer maatwerk kan bieden. De eerste ervaringen met het verdwijnen van indicatoren zijn positief. Hierdoor is er meer ruimte om de context mee te nemen. Maar we zouden nog een extra slag kunnen maken, door te werken met een beoordelingskader dat hiervoor nóg meer ruimte biedt.

AVS en PO-Raad (peiling onder schoolbestuurders en schoolleiders)
Zelfevaluatie op orde: inspectie op afstand
Vrijwel alle schoolbestuurders en schoolleiders vinden dat als de zelfevaluatie van de school op orde is, de inspectie meer op afstand kan. De helft is ervan overtuigd dat het nieuwe toezichtkader bijdraagt aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. Meer dan 80 procent vindt het een goede ontwikkeling dat de inspectie breder kijkt naar de kwaliteit van scholen dan alleen taal en rekenen. Dit blijkt uit een peiling van de Algemene Vereniging Schoolleiders en de PO-Raad onder hun leden. Vrijwel alle bestuurders en schoolleiders vinden het wenselijk dat de inspectie niet alleen een controlerende, maar ook een stimulerende rol vervult. Een overgrote meerderheid vindt dat scholen en hun bestuur zelf een kader voor kwaliteit moeten formuleren en elkaar daaraan moeten houden. Dat er meer predicaten voor de beoordeling van scholen komen (‘zeer zwak’, ‘zwak’, ‘voldoende’, ‘goed’ en ‘excellent’) vindt 60 procent een goede ontwikkeling. Er is zorg over ‘ranking’ als er meerdere predicaten mogelijk zijn dan ‘voldoende’ (=voldoen aan de basiskwaliteit). In totaal 30 procent van de respondenten geeft aan met een of meerdere scholen deel te hebben genomen aan een pilot van de inspectie met het veranderde schooltoezicht. Er zijn veel positieve ervaringen mee: het is een verademing, prettige bezoeken van kundige inspecteurs. Het voeren van de gesprekken apart van het bezoek worden als zeer waardevol en prettig ervaren. ‘Als de inspectie meekijkt, meeluistert, meedenkt en monitort wat er afgesproken is dan worden ze iets om naar uit te kijken’, aldus een schoolleider. De suggestie wordt gedaan vooral via de besturen de grote lijnen te bewaken en scholen op verzoek een op hun school gerichte inspectie te laten vragen. De inspectie zou meer moeten uitgaan van (verdiend) vertrouwen.
“De beoordelende rol van de inspectie aan een basiskader wil de AVS wettelijk verankerd zien”, zegt AVS-voorzitter Petra van Haren. “De stimulerende rol van de inspectie richting de scholen willen we vooral verbinden aan de eigen ambities van de school en het schoolbestuur.”
Rinda den Besten, voorzitter PO-Raad: “Schoolbestuurders zijn eindverantwoordelijk voor de kwaliteit. Wij willen graag dat schoolbesturen en scholen daar zelf aan werken, bijvoorbeeld met goede zelfevaluaties. Als de kwaliteitszorg op een school op orde is, kan de inspectie ‘critical friend zijn en op afstand blijven.”
245 Bestuurders (30 procent van de bij de PO-Raad aangesloten besturen) en 533 schoolleiders (bijna 10 procent van de bij de AVS aangesloten schoolleiders) in het primair onderwijs hebben deelgenomen aan de peiling.

1 Inleiding

1.1 Aanleiding

De Inspectie van het Onderwijs (hierna: de inspectie) wil met de vernieuwing van het toezicht een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van een vanzelfsprekende verbetercultuur in scholen en bij besturen. Een cultuur waarbij het voor alle partijen vanzelfsprekend is om te blijven streven naar verbetering, ook al is het basisniveau op orde. De invoering van stimulerend en gedifferentieerd toezicht moet hier een bijdrage aan leveren.

Momenteel ontwikkelt de inspectie vanuit één gemeenschappelijke visie voor de sectoren po, so, vo en mbo nieuwe toezichtkaders om stimulerend en gedifferentieerd toezicht te kunnen invoeren. Een toezichtkader bestaat uit enerzijds een waarderingskader (waarin wordt beschreven *waar* de inspectie naar kijkt en waar de *norm* ligt) en een werkwijze (waarin wordt beschreven *hoe* de inspectie haar toezicht aanpakt van eerste analyse tot terugkoppeling van bevindingen). Het waarderingskader is met de verbijzondering naar de afzonderlijke sectoren in concept gereed. Om deze te toetsen aan de praktijk, en om het veld in de gelegenheid te stellen om input te leveren vanuit hun ervaringen, startte de inspectie in het najaar van 2014 met een uitgebreide pilotfase.

In de brief van 28 maart 2014 aan de Tweede Kamer, *Toezicht in transitie*, heeft de inspectie de toezegging gedaan dat de effecten van gedifferentieerd toezicht worden gemonitord. Vanwege deze toezegging doet de inspectie hierbij verslag in een eerste voortgangsrapportage. Aangezien de pilots pas recent gestart zijn, is er nog geen sprake van duidelijke effecten. Wel is zichtbaar geworden hoe scholen en bestuurders de aanpak ervaren, waar de aanpak vragen oproept en waar men goede en minder goede elementen ziet. Dit geldt ook voor de inspecteurs, die in de pilots zien welke vernieuwingen een positief effect lijken te hebben maar ook tegen lastig uitvoerbare zaken aan lopen.

1.2 Achtergrond

Scholen in Nederland hebben veel ruimte om eigen keuzes te maken. De OECD geeft aan dat Nederland bovenaan staat als het om autonomie van scholen gaat. Er is dan ook sprake van een grote variëteit in het Nederlandse onderwijs en nieuwe vormen van onderwijs worden betrekkelijk eenvoudig in het systeem opgenomen. Tegelijkertijd is er discussie over de ruimte die besturen, scholen en professionals ervaren om hun vak uit te oefenen. Die ruimte is niet onbeperkt, zij wordt in de praktijk begrensd door de wetgever, door financiële mogelijkheden, door opvattingen van ouders, leerlingen en andere maatschappelijke partijen, bestuurlijk beleid, hardnekkige gewoonten, et cetera.

Vanuit de overheid is er sprake van ‘ruimte binnen kaders’. Beleid, wetgeving en toezicht zijn er in eerste instantie voor dat de burger, de belastingbetaler, en vooral leerlingen en studenten erop kunnen rekenen dat het onderwijs voldoet aan de normen die daaraan gesteld worden. Het gaat hier om het algemene, publieke belang van onderwijskwaliteit. Volgens de OECD leidt een goede balans tussen

centrale regels en vrije ruimte tot goed onderwijs.[2] Het benutten van deze ruimte vraagt van scholen een stevige opvatting over wat goed onderwijs is. Vaak hebben scholen daar een beeld van, maar dat is nog lang niet altijd het geval. Het ontbreekt nog regelmatig aan inzicht hoe goed het eigen onderwijs feitelijk is en soms is er onvoldoende ‘alignment’ tussen docenten, schoolleiding en bestuur, waardoor er geen of onvoldoende voortgang in de kwaliteitsontwikkeling wordt geboekt.

Het aantal zwakke en zeer zwakke scholen is de afgelopen jaren sterk verminderd. Echter, om een algemene verbetering in het onderwijs te bewerkstelligen is het niet genoeg dat alleen de (zeer) zwakke scholen verbeteren, ook moeten scholen en opleidingen die voldoende presteren hun kansen benutten om zich te verbeteren (zie het Onderwijsverslag 2011/2012). Dat is een uitdaging aan alle onderwijssectoren. Het onderwijs wil toe naar een kwaliteitscultuur waarbij het voor alle partijen vanzelfsprekend is om te blijven streven naar verbetering, ook al is het basisniveau op orde. Dat komt ten goede aan alle leerlingen en studenten.

Om deze reden is in het regeerakkoord opgenomen dat we van goed naar excellent onderwijs moeten: goed onderwijs moet de norm zijn. Het onderwijs moet zo georganiseerd worden dat het beste uit leerlingen en studenten wordt gehaald. In het regeerakkoord van het kabinet Rutte II is opgenomen: *“Het oordeel van de Onderwijsinspectie over scholen zal zich ook gaan uitstrekken tot de categorieën “goed” en “excellent”. Onderdeel van het akkoord is dat scholen die hun kwaliteit op orde hebben, minder hoeven te verantwoorden dan scholen die slecht scoren. Scholen gaan publieke verantwoording afleggen over behaalde resultaten en gebruikte middelen.”* In uitvoering van het regeerakkoord zal de inspectie differentiatie in de oordelen gaan aanbrengen: een school kan ‘zeer zwak', ‘zwak’, ‘voldoende’ of ‘goed’ zijn.[3] In de Kamerbrief *Toezicht in transitie* zijn deze beleidsveranderingen uitgebreid toegelicht en is een wetswijziging aangekondigd.[4]

Nog lang niet alle scholen zijn goed. De vraag is dan wat scholen in beweging zet. Volgens de regering speelt het onafhankelijke oordeel van de inspectie over kwaliteit in brede zin daarin een belangrijke rol. Op basis van dat oordeel moet de inspectie de professionele dialoog aangaan met besturen, schoolleiders en leraren om gezamenlijk te kijken wat nog beter kan en wat daaraan bijdraagt. Het inspectieoordeel geeft immers een goed beeld van de *gerealiseerde* kwaliteit en de risico’s. Het biedt vervolgens een betrouwbare basis voor scholen en leraren om elkaar aan te spreken en om van elkaar te leren. Het geeft betrokkenen bij de school, zoals de ouders, de mogelijkheid om in gesprek te gaan met besturen, schoolleiders en leraren over de kwaliteit van het onderwijs.

De inspectie zal het huidige risicogerichte toezicht verbreden door in haar oordelen meer te differentiëren en de scholen daarover inhoudelijke feedback te geven. Onder de noemer van stimulerend en gedifferentieerd toezicht onderzoekt de inspectie de komende jaren een aantal veranderingen in zowel de wijze waarop zij naar kwaliteit van scholen kijkt, als in de manier waarop ze het toezicht uitvoert:

- Er komt meer differentiatie in het inspectieoordeel. De inspectie gaat behalve de oordelen ‘zwak’ en ‘zeer zwak’ ook de oordelen ‘voldoende’, ‘goed’ en - via de

2 1 Webbink, D, Wolf, I., Woessmann, L., Elk, R.van, Minne, B. en M. van der Steeg, 2009, Wat is bekend over de effecten van kenmerken van onderwijsstelsels? Een literatuurstudie, CPB Document 187, oECD (2011), Lessons from PISA for the United States, Strong Performers and Successful Reformers in Education, OECD Publishing

3 Daarnaast kan een school excellent worden. Excellent is echter niet een oordeel dat door inspecteurs wordt uitgesproken. Een, door de inspectie ingestelde, jury draagt scholen voor voor het predicaat excellent, en de inspecteur–generaal kent dat predicaat vervolgens toe. Het excellentietraject hangt wel samen met gedifferentieerd toezicht, maar heeft geen link met de wetswijziging waar deze startnota op ziet.

4 Kamerstukken II 2013/14, 33905, nr. 1.

andere weg van een jury - 'excellent' toekennen. Uitgangspunt is een gemeenschappelijke invulling van wat een goede school is. Een definitie die wordt gedragen door het onderwijsveld en die maximale ruimte laat aan eigen opvattingen van de school.

- De inspectie gaat in toenemende mate gebruikmaken van eigen kwaliteitsinformatie van scholen en besturen. Dat doet ze in eerste instantie ter ondersteuning van het oordeel over de kwaliteit van het kwaliteitszorgsysteem van scholen en besturen en de eigen informatie is daarmee medebepalend voor de afspraken die worden gemaakt over vervolgtoezicht. Eigen kwaliteitsinformatie van besturen is straks een belangrijke bron voor het oordeel over de kwaliteit van het onderwijs.
- De inspectie gaat breder kijken naar de kwaliteit van een school, aan de hand van vijf kwaliteitsgebieden. Het gaat niet zozeer om nieuwe gebieden, maar wel om een hergroepering en een nieuwe weging daarvan. Naast de beoordeling van de school of de opleiding zullen onderdelen van het oordeel komen te liggen op bestuursniveau (bijvoorbeeld financiën). Een kwaliteitsprofiel laat op een aantal cruciale kwaliteitsgebieden zien welk niveau de school levert en waar verbeteringen mogelijk zijn. Het laat vanuit een breed kwaliteitsbegrip aan de school zien waar ze staat ten opzichte van andere scholen en geeft een handzaam en informatief beeld over de kwaliteit van de school voor ouders, leerlingen en leraren.
- De inspectie gaat ook met een ander instrumentarium kijken naar de kwaliteit van een school. Zij gaat werken met minder gelaagde waarderingskaders en aan de hand van algemenere beschrijvingen (standaarden en portretten). Op die manier is er meer ruimte voor maatwerk en kan explicieter rekening worden gehouden met de context waarin de school opereert. De inspectie voert ook het gesprek over de beweging van de school: waar komt de school vandaan en in welke richting ontwikkelt zij zich?
- Alle sectoren gaan behoedzaam gebruikmaken van leerwinst. Leerwinst is in eerste instantie iets wat scholen zelf in beeld zouden moeten brengen; het is een teken van goede kwaliteitszorg. Bij de beoordeling van de leerresultaten houdt de inspectie rekening met de kenmerken van de schoolpopulatie.

2 Opzet pilots en monitoring

Bij het uitvoeren van de pilots staat de nieuwe werkwijze van de Inspectie van het Onderwijs (hierna: de inspectie) centraal: de inspectie maakt gebruik van een nieuw toezichtkader. In een dergelijk toezichtkader beschrijft de inspectie de wijze waarop zij het toezicht uitvoert. Onderdeel van het toezichtkader vormt het waarderingskader dat de onderdelen beschrijft waarvan de inspectie de kwaliteit beoordeelt. De inspectie wijzigt zowel het toezichtkader als het waarderingskader om daarmee bij te dragen aan de doelstellingen van het nieuwe toezicht. Meer uitleg over het toezichtkader en het waarderingskader is te vinden in bijlage 1.

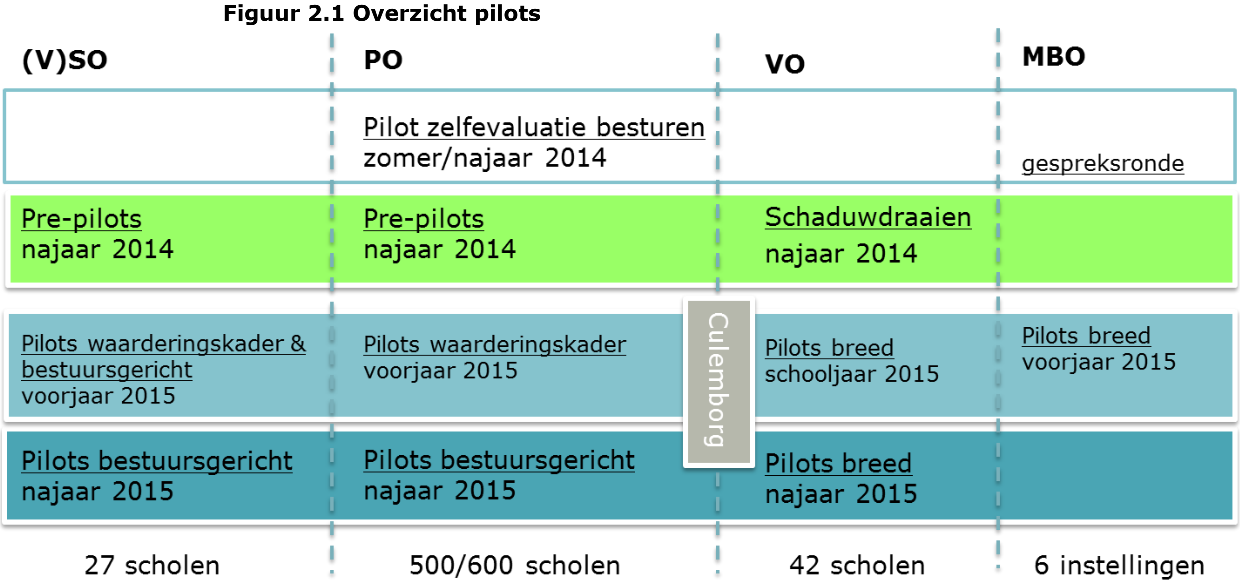
In het toezichtkader past de inspectie een aantal vernieuwingen toe die bepalen hoe de pilots zijn ingericht. Hieronder komen eerst kort de vernieuwingen in het toezicht- en waarderingskader aan bod en vervolgens gaat dit hoofdstuk over de monitoring van de pilots.

2.1 Vernieuwingen in toezicht- en waarderingskader

Varianten in aanpak
Alle vernieuwingen die de inspectie doorvoert in het toezichtkader kunnen een effect hebben op het handelen van vertegenwoordigers of instellingen. Dat is ook wat de inspectie beoogt: een verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. Kortom, zowel vernieuwingen die voor, tijdens als na het onderzoek het verbetervermogen van een school of instelling bevorderen zijn relevant.

De pilots worden gefaseerd uitgevoerd. Dit betekent dat de inspectie verschillende onderdelen van het vernieuwde toezicht niet in één keer opneemt in de pilots, maar steeds meer onderdelen aan de pilots toevoegt. Hiermee kunnen sectoren leren van elkaars bevindingen en wordt toegewerkt naar een toezicht- en waarderingskader dat aansluit op het onderwijsveld. Het onderstaande schema laat de fasering zien.

Figuur 2.1 Overzicht pilots



Het schema laat zien dat er inmiddels een aantal pilots zijn uitgevoerd. Zo hebben in het (v)so en po in het najaar een beperkt aantal pre-pilots plaatsgevonden. Daarbij is een deel van het nieuwe waarderingskader getest bij een aantal scholen. Deze pre-pilots hadden een beperkte omvang en zijn uitsluitend bedoeld om de pilots van het voorjaar beter in te kunnen richten.
In het vo hebben inspecteurs bij een aantal scholen naast het huidige waarderingskader de scholen beoordeeld volgens het voorlopige waarderingskader (schaduwdraaien).

De pilots variëren niet alleen van elkaar omdat ze gefaseerd worden uitgevoerd en omdat sectoren van elkaar leren. Ook de verschillen tussen de sectoren vragen om verschillen in pilots. Om meer zicht te geven op wat de inspectie allemaal wijzigt in het toezicht, is hieronder een tabel opgenomen met alle vernieuwingen en varianten die in de pilots plaatsvinden of hebben plaatsgevonden.

Tabel 2.1 Opzet uitgevoerde pilots per sector

	po	**so**	**vo**	**mbo**	**regiopilot**
Waarderingskader	10 standaarden	9 standaarden	Huidig kader (en beperkt nieuw kader)	Alle standaarden	10 standaarden
Openbaar oordeel	Nee	Nee	Nee	Nee	Ja
Bestuursgerichte aanpak	Beperkt (Pilot zelfevaluatie)	Deels	Deels	Staat van Instelling	Nee

2.2 Monitoring en voortgang

Om in kaart te kunnen brengen hoe het vernieuwde toezicht door verschillende partijen wordt ervaren, monitort en evalueert de inspectie de gehele pilot. Dit hoofdstuk beschrijft het doel van de monitoring en evaluatie en de onderzoeksvragen. In de hoofdstukken 4 tot en met 8 wordt vervolgens ingegaan op de opzet van de pilot per sector, en op de eerste resultaten.

2.2.1 Doel en onderzoeksvragen

Met de pilots wil de inspectie, zoals gezegd, in kaart brengen hoe verschillende partijen vernieuwingen in het toezicht ervaren, welke (tussen)doelen zijn bereikt en waar verbeteringen mogelijk zijn.

Korte termijn
Aangezien de pilots net gestart zijn, kan de inspectie in deze rapportage geen verslag doen van effecten. Daarom beperkt de inspectie zich tot de eerste ervaringen en wordt in deze tussenrapportage ingegaan op een beperkt aantal vragen:

1. *Hoe ervaren de diverse stakeholders (bestuurders, schoolleiders, leraren, ouders en leerlingen) de veranderingen in het toezicht en de verschillende interventies? Verschillen de ervaringen afhankelijk van de vernieuwing? Is er draagvlak voor deze veranderingen?*
2. *Hoe ervaren stakeholders de gedifferentieerde oordelen? Zijn de beoordelingen herkenbaar voor schoolleiders en besturen? Wordt de context van de school in voldoende mate bij het oordeel betrokken? Is het voor schoolleiders duidelijk waar ze zich moeten/kunnen verbeteren?*
3. *Wat moet er verbeterd worden in het gedifferentieerd toezicht? Wat zijn de beste niveaus om op de oordelen?*

4. *Zijn er onbedoelde effecten? Zijn deze gewenst of juist niet?*
5. *Hoe maken inspecteurs gebruik van het nieuwe waarderingskader? Hoe komen ze tot hun oordeel per standaard? Biedt het waarderingskader voldoende ruimte om op basis van hun expertise tot een oordeel te komen en rekening te houden met de specifieke situatie van de school? Geeft het waarderingskader voldoende houvast voor inspecteurs*?

Middellange termijn
De komende pilotperiode richt de inspectie zich in het po, so en vo in toenemende mate op het thema kwaliteitszorg, zowel op het niveau van het bestuur als de school. Op de middellange termijn doet de inspectie ervaring op met deze insteek en kan zij antwoorden vinden op de volgende vragen:

6. *Hoe kan de inspectie gebruikmaken van kwaliteitsinformatie die besturen en scholen zelf leveren?*
7. *Hoe ontwikkelt de intensiteit van het toezicht zich per bestuur en per school/afdeling/opleiding?*
8. *Is het nieuwe toezicht uitvoerbaar voor de inspectie in termen van capaciteit en resources (financieel, tijd, ict)? Vervult de inspectie met het nieuwe toezicht haar wettelijke verplichtingen en de gestelde doelen?*

Lange termijn
De vernieuwingen in het toezicht moeten bijdragen aan een cultuur van kwaliteitsverbetering, zodat uiteindelijk de kwaliteit van het gehele onderwijs omhoog gaat. Dit laatste effect is lastig in beeld te brengen, niet in de laatste plaats omdat dan de rol van de toezichthouder wel erg veel invloed wordt toegedicht. Voor de langere termijn is de inspectie vooral op zoek naar de intermediaire effecten: de veranderingen in kwaliteitszorg bij besturen en hun scholen. De volgende vragen staan dan centraal:

9. *Leiden de veranderingen in het toezicht tot acties die een kwaliteitsverbetering in gang moeten zetten? Welke stakeholders leveren een bijdrage aan deze acties? Werken de interventies zoals beoogd en welke interventies leveren een bijdrage?*
10. *Leiden de veranderingen in het toezicht tot (aanzetten tot) kwaliteitsverbeteringen?*
11. *Welke stakeholders leveren een bijdrage aan de kwaliteitsverbetering? Welke interventies leveren een bijdrage aan de kwaliteitsverbetering?*
12. *Leiden de veranderingen in het toezicht tot een verdere professionalisering bij besturen en scholen op het gebied van kwaliteitszorg? Geeft het een impuls aan de verbetercultuur?*
13. *Hoe werkt de verbinding tussen toezicht en ondersteuningsactiviteiten door andere organisaties zoals sectorraden? Levert dit een bijdrage aan de kwaliteitsontwikkeling?*

2.2.2 Opzet monitoring
Binnen de verschillende sectoren po, vo, mbo en so is de uitgangssituatie verschillend. Zoals het vorige hoofdstuk liet zien zijn de pilots verschillend, omdat het maatwerk is per sector. Dat geldt dus ook voor de evaluatie ervan. De inspectie beperkt zich hier tot de reeds uitgevoerde pilots, omdat de precieze inrichting van het vervolg afhankelijk is van de evaluatie.

De volgende onderzoeksactiviteiten zijn en/of worden in de sectoren uitgevoerd. Per sector zijn de instrumenten geschikt gemaakt voor de sector.

Tabel 2.2 Instrumenten monitoring pilots

Instrumenten
1. Bijeenkomsten met het veld (besturen, schoolleiders/managers/raden) *Delen van visie op stimulerend en gedifferentieerd toezicht met het veld en het ophalen van meningen uit het veld*
2. Metingen onder scholen
• Vragenlijst (aangepast) tevredenheidsonderzoek scholen/instellingen *Meten van ervaringen van scholen over het bezoek (direct na het bezoek)*
• Vragenlijst tusseneffecten van toezicht *Inventariseren bij scholen wat er naar aanleiding van bezoek is veranderd*
3. Metingen onder inspecteurs
• Vragenlijst direct na bezoek *Ervaringen inspecteur met het betreffende bezoek/vastleggen van kenmerken uitgevoerde bezoek*
• Evaluatieve vragenlijst na afloop pilot *Algemene ervaringen inspecteurs met uitvoering pilotbezoek*
4. Metingen onder andere stakeholders
• Vragenlijst onderwijspersoneel bezochte scholen *Meten van ervaringen van stakeholders over het bezoek (direct na het bezoek)*

2.3 Leeswijzer hoofdstuk 3 - 7

In de volgende hoofdstukken 3 tot en met 7 volgt een overzicht van de ervaringen en resultaten per sector. De hoofdstukken hebben steeds de volgende opbouw:

- Samenvatting
- Inleiding
- Gesprekken met het veld
- Opzet van de pilot
- Eerste resultaten

3 Primair onderwijs

Samenvatting

In de maanden februari tot en met april 2015 hebben inspecteursduo's 253 scholen bezocht voor een onderzoek op basis van het nieuwe waarderingskader.

Behalve de beoordeling aan de hand van het nieuwe kader, verschilt de aanpak in de pilots van de reguliere werkwijze door toevoeging van het invullen van een zelfbeoordeling door de schoolleider voorafgaand aan het bezoek. Ook nieuw is een uitgesteld feedbackgesprek waarbij leraren aanwezig zijn en een eindrapportage waar de school en/of het bestuur haar reactie aan toevoegt. Gesprekken met leerlingen en ouders staan standaard op het programma wat bij de meeste reguliere bezoeken niet het geval is.

Over de opzet van het nieuwe waarderingskader zijn de meeste scholen en inspecteurs positief. Wel vinden inspecteurs sommige standaarden nog lastig te beoordelen en missen ze soms een referentiekader voor het onderscheid tussen 'voldoende' en 'goed'. Dit laatste geven de scholen ook aan. Schoolleiders, leraren, intern begeleiders en inspecteurs zijn tevreden over de schoolbezoeken en verreweg de meesten vinden de nieuwe werkwijze een verbetering. Zij ervaren meer ruimte voor dialoog en zien dat er meer wordt aangesloten bij de ontwikkeling van de school. Het feit dat de meeste scholen aangeven dat de nieuwe aanpak een verbetering is en dat zij met de conclusies aan de gang zullen gaan, is een duidelijk positief signaal.

Momenteel test de Inspectie van het Onderwijs (hierna: de inspectie) twee andere werkwijzen: één waarbij samen met een vertegenwoordiger van de school lesbezoeken worden uitgevoerd en een andere waarbij de inspectie zelfevaluaties van de school als uitgangspunt gebruikt.

3.1 Inleiding

In de periode september tot en met november 2014 hebben vier inspecteursduo's vijftien scholen onderzocht aan de hand van tien standaarden uit het conceptwaarderingskader. De ervaringen uit deze pre-pilots zijn gebruikt om de pilots die vanaf februari 2015 zijn ingezet goed in te kunnen richten. Alle onderzoeken binnen de pilot worden uitgevoerd aan de hand van een selectie van tien standaarden. De uitvoering van de onderzoeken, ofwel de werkwijze van de inspecteurs, varieert teveel om na te gaan welke werkwijze de beste is.

Dit hoofdstuk gaat eerst in op de gesprekken besproken die de inspectie gevoerd heeft met het veld. Vervolgens komt specifiek de pilot zelfevaluatie bij besturen aan bod en daarna komt de pilot gedifferentieerd toezicht. Deze rapportage bespreekt uitsluitend een deel van de pilots: de eerste werkwijze die uitgevoerd is in de maanden februari, maart en april 2015 bij ruim tweehonderd scholen. Momenteel voert de inspectie ook pilots uit volgens twee andere werkwijzen. Vanaf het najaar van 2015 breidt de inspectie de pilots uit naar risicoscholen en wordt gestart met bestuursgericht toezicht.

3.2 Gesprekken met het veld

Vanaf 2013 heeft de sector po op diverse manieren samen met het onderwijsveld verkend wat de gewenste ontwikkeling van het toezicht is. Hieronder zijn deze activiteiten benoemd:

- In totaal zijn er dertien raadplegingen geweest, waarbij gesproken is met vertegenwoordigers uit het onderwijsveld: leerlingen, ouders, leraren, schoolleiders, bestuurders, vertegenwoordigers van het kleuteronderwijs, vertegenwoordigers van het traditionele vernieuwingsonderwijs. In deze raadpleging stonden twee vragen centraal: wat verstaat u onder goed onderwijs en waarin kan het toezicht van de inspectie verbeteren? De verslagen van de raadplegingen zijn openbaar gemaakt via de website van de inspectie. De uitkomsten zijn benut bij de vormgeving van het nieuwe toezicht.
- Diverse malen is in de Ringen (overlegorgaan tussen inspectie en vertegenwoordigers uit het onderwijsveld[5]) de ontwikkeling van het nieuwe toezichtkader voorgelegd, zowel procesmatig als inhoudelijk.
- Tijdens een groot aantal bijeenkomsten van (onderwijs)organisaties (o.a. PO-Raad, AVS, Aob, CNV) heeft de inspectie gesproken over de gewenste ontwikkeling van het toezicht.
- Vertegenwoordigers van onderwijsorganisaties zijn uitgenodigd bij interne scholingsdagen van de inspectie om met inspecteurs in gesprek te gaan over de vernieuwing van het toezicht.
- Tijdens reguliere bestuursgesprekken heeft de inspectie de ontwikkelingen in het toezicht besproken.

Uit deze gesprekken bleek een breed gedragen wens tot vernieuwing van het toezicht. Het veld wenst met name een geactualiseerd waarderingskader, meer dialoog bij de beoordeling van scholen en meer aansluiting bij de specifieke kwaliteitsontwikkeling van scholen.

3.3 Pilot zelfevaluatie besturen

Voordat dit hoofdstuk ingaat op de reguliere pilot die uitgebreid gemonitord is, gaat de inspectie in op de pilot zelfevaluatie bij besturen. Deze pilot staat los van de pilots stimulerend en gedifferentieerd toezicht, maar biedt wel inzicht in de ervaringen met vernieuwingen die de inspectie beoogt. Het is daarom een relevant onderdeel om in deze rapportage te bespreken.

In de aanloop van het bestuursakkoord primair onderwijs van juli 2014 is door het onderwijsveld geconstateerd dat de basis voor systematische kwaliteitsverbetering een goede (zelf)evaluatie is. Naar aanleiding hiervan hebben de PO-Raad en de Inspectie van het Onderwijs in 2014 gezamenlijk een pilot in het primair onderwijs uitgevoerd. Bij deze pilot lieten schoolbesturen zien wat ze aan zelfevaluatie doen op schoolniveau.
In de praktijk kent een (zelf)evaluatie verschillende vormen, waarvan doorgaans een onderlinge visitatie of een interne of externe audit deel uitmaakt. Juist de verschillen in vormen van zelfevaluatie zijn interessant; de bedoeling van de pilot was van deze verschillen te leren.

---

5 De Ringen is een (wettelijk vastgelegd) overlegorgaan tussen inspectie en vertegenwoordigers uit het onderwijsveld waarin ontwikkelingen in het toezicht worden voorgelegd voordat ze worden vastgesteld; in de Ringen zitten vertegenwoordigers van besturen (poraad), leraren(cooperatie, aob), ouders en kleine, bijzondere schoolrichtingen (vrije school, dalton, reformatorisch).

In de pilot is bij elf besturen een analyse gemaakt van de wijze waarop het bestuur de kwaliteit van de scholen borgt en aanstuurt. Deze analyses zijn gezamenlijk uitgevoerd door medewerkers van de PO-Raad en de inspectie. Voor de analyses is in overleg met de deelnemende besturen een kader ontwikkeld dat gediend heeft als referentie. Vervolgens is op een van de scholen een aangepast inspectiebezoek uitgevoerd, op basis van de al bekende gegevens. Het bezoek diende om de informatie te verifiëren of aan te vullen.

Na afloop van de bezoeken is samen met de besturen naar de opbrengst van de pilot gekeken.

Uit de pilot is een aantal aandachtspunten voor besturen naar voren gekomen. De aandachtspunten zijn verwerkt in een handreiking voor besturen om hen te ondersteunen bij de wijze waarop ze zelf de kwaliteit van de scholen kunnen beheersen. Deze handreiking wordt opgenomen in een brochure voor alle besturen. Belangrijke aandachtspunten die op basis van de pilot zijn vastgesteld en die in de handreiking zijn uitgewerkt zijn bijvoorbeeld:

- Bij een zelfevaluatie is het van belang dat degene die geëvalueerd wordt de normen voor de evaluatie vooraf erkent, eraan wil voldoen, en dat ook na de evaluatie de uitkomsten worden herkend en overgenomen.
- Ook is het belangrijk dat er rekening mee wordt gehouden dat een breed doel een globalere zelfevaluatie oplevert.
- De evaluatie wint aan kracht als het een samenstel van feiten (data) en proces betreft. Beide kunnen elkaar versterken in de oordeelsvorming.
- Er moet goed naar het proces van de evaluatie worden gekeken. Een evaluatie stijgt enorm in waarde op het moment dat er gericht en met deskundigheid gekeken wordt. Dat vraagt om specifieke scholing op het gebied van waarnemen.
- Het is ook bij een zelfevaluatie van belang om ook "mensen van buiten" te betrekken bij de oordeelsvorming. Een school is eigenaar van de evaluatie, maar zal het oordeel moeten verifiëren bij deskundige buitenstaanders. Dit verrijkt de evaluatie in sterke mate.

3.4 Opzet van de pilot

Doel

Het doel van deze eerste serie pilotonderzoeken is het opdoen van ervaring met het uitvoeren van gedifferentieerd toezicht. Daarbij ligt het accent op de ervaren bruikbaarheid en effectiviteit van het conceptwaarderingskader en de nieuwe elementen in de werkwijze.

Tabel 3.1 Overzicht pilot primair onderwijs

	Primair onderwijs
Waarderingskader	10 standaarden
Openbaar oordeel	Nee
Aantal scholen	223 scholen (vierjaarlijks bezoek)
Belangrijkste vernieuwingen	• Invullen zelfbeoordeling • Uitgesteld feedbackgesprek • Reactie bestuur in rapport

Waarderingskader

De pilots richten zich op tien standaarden binnen vier kwaliteitsgebieden. De inspectie heeft gekozen voor tien standaarden vanwege de beheersbaarheid van het aantal te beoordelen standaarden en omdat de overige vijf standaarden meer

ontwikkeling vergen. De onderstaande tien standaarden zijn in de pilots meegenomen.

Kwaliteitsgebied 1: Onderwijsresultaten
- 1.1 Cognitieve eindresultaten

Kwaliteitsgebied 2: Onderwijsproces
- 2.1 Aanbod
- 2.2 Zicht op ontwikkeling
- 2.3 Didactisch handelen
- 2.4 Ondersteuning

Kwaliteitsgebied 3: Schoolklimaat en veiligheid
- 3.1 Schoolklimaat
- 3.2 Veiligheid

Kwaliteitsgebied 4: Kwaliteitszorg en ambitie
- 4.1 Evaluatie en verbetering
- 4.2 Kwaliteitscultuur
- 4.3 Verantwoording en dialoog

Inspecteurs wegen de informatie uit het schoolbezoek (gesprekken, lesobservaties en documentanalyse) om te komen tot een oordeel over de standaarden. Er zijn richtlijnen opgesteld om het verschil tussen 'onvoldoende', 'voldoende' en 'goed' vast te stellen. Ook zijn er voorlopige beslisregels voor het eindoordeel 'voldoende' of 'goed' over de onderwijskwaliteit op een school. De rapporten over de pilotbezoeken worden openbaar gemaakt op de website van de inspectie. Het gedifferentieerde eindoordeel over de onderwijskwaliteit hebben de inspecteurs mondeling gegeven aan de school, maar is niet opgenomen in de rapporten.[6]

Selectie scholen
Voor de pilots heeft de inspectie een selectie gemaakt uit de scholen met een basisarrangement die ongeveer vier jaar geleden voor het laatst zijn bezocht.

Vernieuwingen
Het bezoek in de pilot wijkt ten opzichte van een regulier onderzoek af, omdat de onderzoeken zijn uitgevoerd door twee inspecteurs in plaats van door één. Ook werkt de inspectie met enkele nieuwe instrumenten, bijvoorbeeld een nieuw lesobservatieformulier. Bij de gesprekken met leraren, schoolleiders, intern begeleiders, ouders en leerlingen (standaard bij elk bezoek) gebruiken de inspecteurs ‘mindmaps’ om de inbreng van de gesprekspartners te vergroten.

De werkwijze kenmerkt zich ook door belangrijke nieuwe elementen die zijn ingebouwd in het onderzoek:

- Zelfbeoordeling: de schoolleider vult ruim voor het inspectiebezoek een vragenlijst in, waarin hij de eigen school beoordeelt op de tien standaarden en deze beoordeling toelicht.
- Uitgesteld feedbackgesprek: enkele dagen na het inspectiebezoek bespreekt de inspectie haar bevindingen met het bestuur, de directie, de interne begeleiding en een delegatie van leraren.
- Het bestuur schrijft een inhoudelijke reactie in het inspectierapport.

[6] In een aparte pilot onder alle scholen in Culemborg is er wel een openbaar eindoordeel gegeven, zie hoofdstuk 7.

Opzet monitoring pilot
Zoals in het vorige hoofdstuk vermeld, wil de inspectie met de evaluatie zicht krijgen op de eerste ervaringen met stimulerend en gedifferentieerd toezicht. Om de pilots in het primair onderwijs te monitoren is gebruikgemaakt van een aantal vragenlijsten die uitgezet zijn onder schoolleiders, leraren en intern begeleiders. Per school hebben drie leraren (onderbouw, middenbouw, bovenbouw) en een intern begeleider na het schoolbezoek een vragenlijst ingevuld. De inspectie heeft hen gevraagd hoe zij het onderzoek hebben ervaren. Ook is hen gevraagd om de school te beoordelen aan de hand van het conceptwaarderingskader. De schoolleider heeft eenzelfde soort vragenlijst ontvangen en bovendien een zelfbeoordeling ingevuld voorafgaand aan het bezoek.
Ook onder inspecteurs zijn vragenlijsten uitgezet, aanvullend zijn groepsgesprekken gevoerd. De inspecteurs vullen per schoolbezoek een vragenlijst in over hun ervaringen, oordeelsvorming en tijdsinvestering. Ook vullen zij eenmalig per werkwijze een vragenlijst in over de ervaringen met de werkwijze als geheel.

3.5 Eerste resultaten

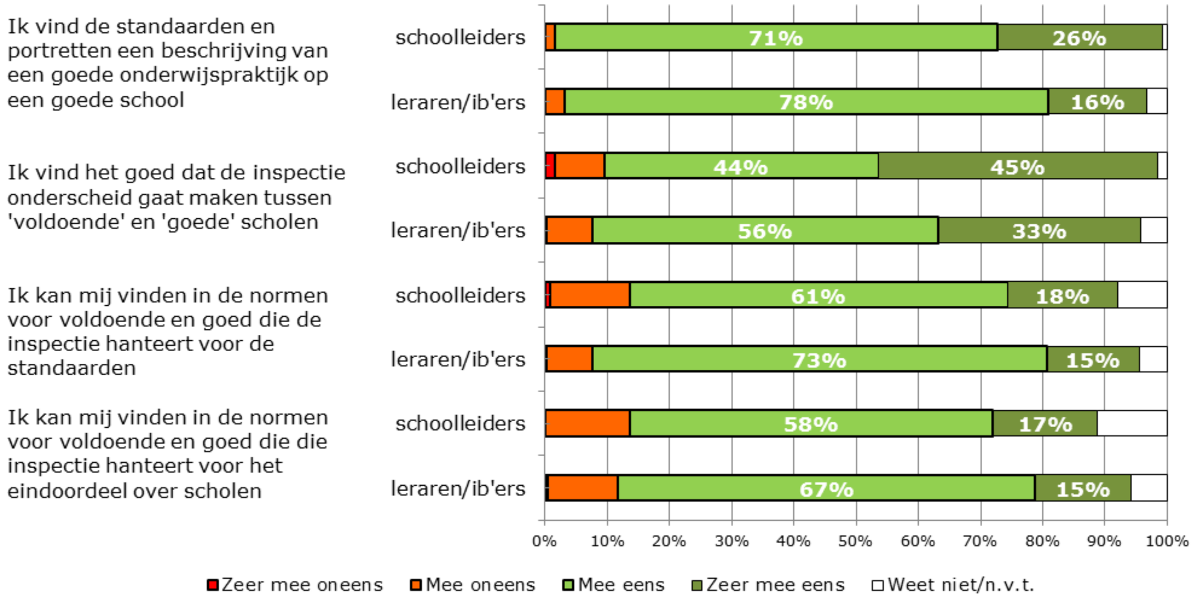
Aan de hand van de volgende onderwerpen worden hierna de eerste ervaringen weergegeven.

- Het waarderingskader, normen en werkwijze
- De ervaring met vernieuwingen
- Algemene ervaringen met de nieuwe werkwijze

Bij al deze onderwerpen gaat de inspectie in op zowel de visie van scholen, leraren, ib’ers en inspecteurs.

3.5.1 Waarderingskader, normen en werkwijze
Schoolleiders, leraren en intern begeleiders konden in de vragenlijst hun mening geven over het nieuwe waarderingskader en de normen die de inspectie hanteert. In figuur 1 is te zien dat ze over het algemeen positief zijn over de herkenbaarheid en bruikbaarheid van het nieuwe kader voor scholen.

Figuur 3.1 Mate waarin schoolleiders (n=125), leraren (n=446) en intern begeleiders (n=150) het eens zijn met stellingen over het conceptwaarderingskader en de normen voor voldoende en goed



Het onderscheid 'voldoende' en 'goed'

Veel leraren en intern begeleiders kunnen zich vinden in het feit dat de inspectie onderscheid gaat maken tussen 'voldoende' en 'goede' scholen. Ze vinden dat het scholen stimuleert om het beste uit zichzelf te halen.

> *"Ik vind het heel erg leuk dat er iets meer komt dan "basis". Ik ben nogal eerzuchtig en heb het altijd jammer gevonden dat je als school geen bevestiging kon krijgen als je meer dan voldoende was. Dat is er nu dus wel. We willen alles uit de kinderen halen wat er in zit, maar ook uit ons zelf!"*

In de toelichting zegt een flink aantal respondenten echter dat ze wel behoefte heeft aan meer nuance: bijvoorbeeld een 'ruim voldoende' om aan te geven dat de school op de goede weg is. Ook pleit men ervoor om het oordeel 'goed' niet extern te communiceren: er zit een lange tijd tussen inspectiebezoeken waardoor een goede school nog lang het stempel 'voldoende' kan hebben. Sommige leraren en ib'ers zijn tegen het oordeel 'goed'. Zij vinden dat dit oordeel suggereert dat er geen verbetering meer nodig is. Ook vragen zij zich af welke gevolgen gedifferentieerd oordelen heeft voor het keuzegedrag van ouders. Daarnaast vinden sommige respondenten dat een enkelvoudig oordeel de school minder recht doet dan een meervoudig oordeel: kwaliteit verschilt op onderdelen, dat is in een enkelvoudig oordeel minder zichtbaar.

> *"Wanneer je dicht bij een goed zit, is een voldoende soms teleurstellend. Op deze momenten zou een ruim voldoende prettig zijn."*

Ook schoolleiders uiten hun zorgen hierover en geven aan dat ze het niet duidelijk vinden wanneer een standaard als 'voldoende' of als 'goed' beoordeeld wordt.

> *"Het blijft nog wel wat lastig om de grens tussen voldoende en goed - net als de grens tussen zwak en voldoende - goed in te kunnen schatten."*
>
> *"De portretten gaan uit van goede scholen. Waar ligt de grens tussen voldoende en goed?"*
>
> *"Met name de verschillen tussen voldoende en goed zijn mij niet geheel duidelijk. Er kan nog redelijk veel interpretatieverschil in zitten."*

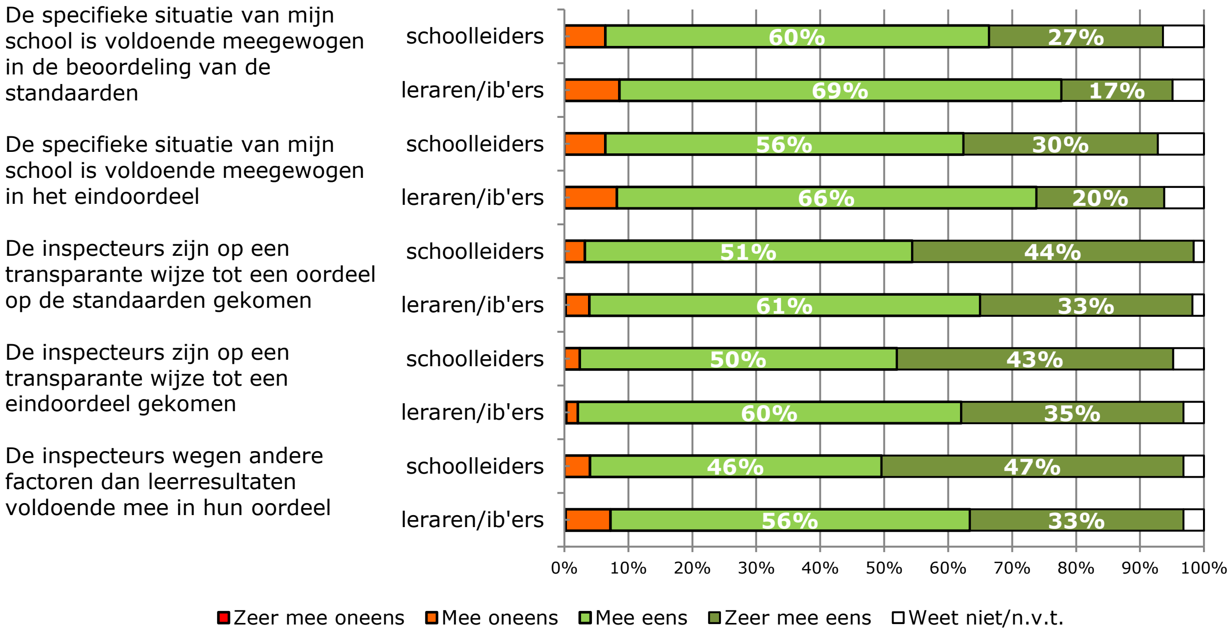
Uit de toelichtingen blijkt ook dat voor de meeste schoolleiders die een toelichting invullen het onderscheid tussen 'voldoende' en 'goed' vaag is. Het is hen niet helemaal duidelijk waar de grens ligt en hoe de inspectie tot een oordeel komt per standaard en als eindoordeel. Daarnaast vinden zij dat het verschil tussen 'voldoende' en 'goed' gebaseerd lijkt op interpretatie. Sommige schoolleiders zijn van mening dat de beoordeling erg streng is en het wel heel moeilijk is om een 'goed' te halen. Een aantal schoolleiders opteert voor een oordeel 'ruim voldoende', omdat ze vinden dat het oordeel 'voldoende' minder waard lijkt te zijn dan vroeger en om aan te geven dat de school in ontwikkeling is. De reacties van de scholen die een toelichting geven bij de vragen over het gedifferentieerde oordeel zijn wisselend positief en kritisch. Sommige schoolleiders vinden dit goede informatie voor ouders, anderen zijn bang voor meer concurrentie tussen scholen en maken zich zorgen dat scholen daardoor teveel op hun tenen gaan lopen. Enkele schoolleiders zijn het meer principieel niet eens met het onderscheid tussen 'voldoende' en 'goed': zij vinden dat de inspectie er is om de basiskwaliteit te bewaken.

> *"Het is goed dat ouders zicht hebben op de kwaliteit van de scholen maar ik denk dat het de concurrentie tussen scholen alleen maar verhoogt en ik heb mijn twijfels of dat goed is voor het onderwijs."*

Transparante oordeelsvorming

Wat schoolleiders, leraren en intern begeleiders vinden van de wijze waarop de inspecteurs hun oordelen bepalen, geeft een indicatie van de ervaren betrouwbaarheid en herkenbaarheid van de oordelen. Hoewel af en toe twijfel werd uitgesproken over de cesuur tussen 'voldoende' en 'goed' laat figuur 3.2 zien dat verreweg de meeste schoolleiders, leraren en intern begeleiders vinden dat de inspecteurs op transparante wijze tot hun oordelen komen.

Figuur 3.2 Mate waarin schoolleiders (n=125), leraren (n=446) en intern begeleiders (n=150) het eens zijn met stellingen over de oordelen op de standaarden en het eindoordeel over de eigen school.



Vrijwel alle vertegenwoordigers van de scholen zijn positief over het meewegen van de specifieke situatie op hun school en het meewegen van andere factoren dan leerresultaten. Er zijn echter ook enkele kritische reacties. Ook nu gaat het om de behoefte aan een scherp onderscheid tussen de oordelen 'voldoende' en 'goed' en de angst dat inspecteurs verschillend zullen oordelen. Voor schoolleiders is het niet duidelijk in hoeverre de context nu meegenomen wordt in de beoordeling of niet. Volgens de meeste inspecteurs speelt de context niet mee in de oordeelsvorming maar wel bij hun manier van kijken en de focus tijdens de gesprekken. Ze noemen daarbij vaak de samenstelling van de leerlingenpopulatie als belangrijk contextkenmerk, maar ook schoolgrootte, directiewisselingen en fusieplannen.

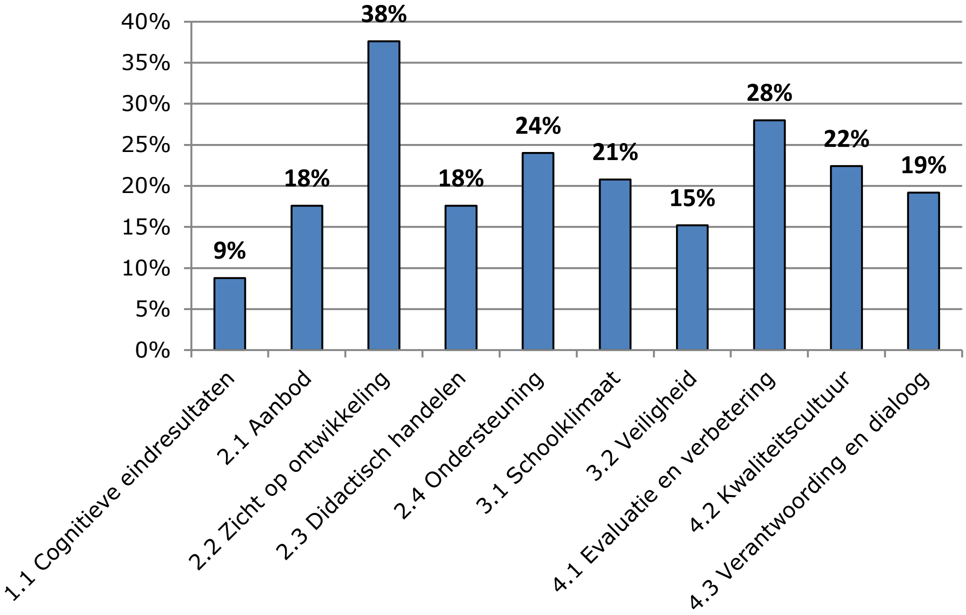
Ook vinden sommige schoolleiders dat het toch nog steeds teveel om de leerresultaten draait:

> *"De resultaten blijven toch continue benoemd, de rest wordt wel meegenomen, maar de resultaten voeren toch de boventoon."*

Schoolleiders stellen hun oordeel na het schoolbezoek bij

Eén van de belangrijke vernieuwingen is dat scholen zichzelf konden beoordelen aan de hand van het conceptwaarderingskader.
Voor een ruime meerderheid van de schoolleiders (87 procent) geldt dat ze hun eigen oordeel, gegeven voorafgaand aan het inspectiebezoek, op één of meer standaarden hebben bijgesteld na het inspectiebezoek. Dit doen ze het vaakst voor de standaard 'Zicht op ontwikkeling' (zie figuur 3.3).

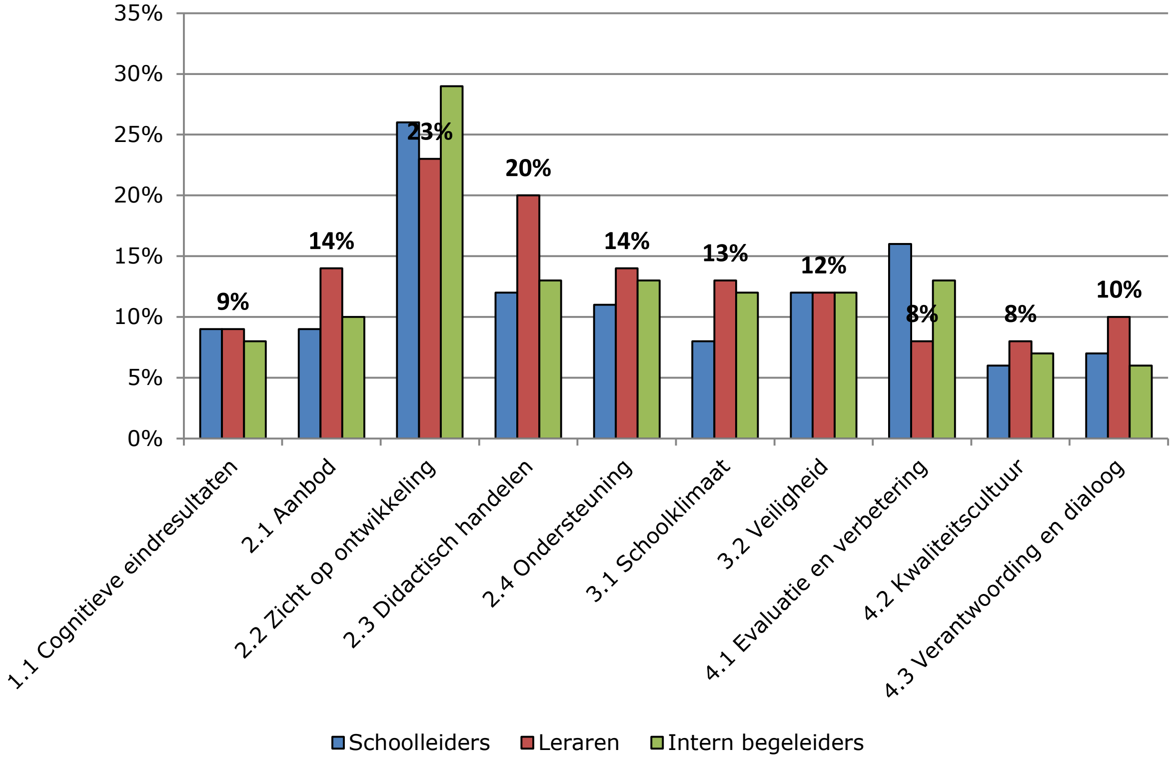
Figuur 3.3 Percentage schoolleiders (n=125) dat hun eigen oordeel na het bezoek heeft bijgesteld.



Uit het feit dat schoolleiders hun oordelen vaak bijstellen in de richting van het inspectieoordeel, concludeert de inspectie dat ze het inspectieoordeel serieus nemen en het met de inspecteurs eens worden over de interpretatie van de standaarden en portretten en het bijbehorende oordeel. In bijlage 2, tabel 3 staat een overzicht van de gemiddelde oordelen van schoolleiders voor en na het bezoek, naast de gemiddelde oordelen van de inspecteurs.

Overeenkomsten en verschillen in oordelen na het inspectiebezoek
Aan de schoolleiders, intern begeleiders en leraren is gevraagd of hun eigen oordelen op de standaarden na het inspectiebezoek hetzelfde zijn als de oordelen van de inspecteurs. De resultaten staan in figuur 3.4.

Figuur 3.4 Percentage schoolleiders (n=125), leraren (n=446) en intern begeleiders (n=150) dat na het bezoek aangeeft af te wijken van het oordeel van de inspecteur (per standaard).



Op de standaard 'Zicht op ontwikkeling' oordelen schoolleiders, intern begeleiders en leraren het vaakst anders dan de inspecteurs. Dit is ook de standaard die inspecteurs het moeilijkst vinden om te beoordelen (zie bijlage 2, figuur 5).

De mate waarin schoolleiders, leraren en ib'ers afwijken van het inspecteursoordeel, verschilt. Het lijkt erop dat ze relatief vaak de onderdelen waar ze zichzelf verantwoordelijk voor voelen, anders beoordelen dan de inspecteurs. Intern begeleiders oordelen het vaakst anders over 'Zicht op ontwikkeling', schoolleiders beoordelen 'Evaluatie en verbetering' relatief vaak anders dan de inspecteurs, en de leraren wijken relatief vaak af bij hun oordeel over 'Didactisch handelen'. Uit de toelichtingen blijkt dat de eigen oordelen meestal positiever uitvallen dan die van de inspectie.

"Wij zijn voortdurend bezig met het analyseren van onze doelgroep en het aanpassen van onze onderwijspraktijk op basis van de wisselende zorgvragen. Voor alle items geldt ook dat een meer gespecificeerd "oordeel" erg wenselijk zou zijn. Op die manier kun je gerichter bepalen waar je nog aan zou kunnen werken."

"Er zijn verbeterpunten op het gebied van didactisch handelen, maar ik vind het nu niet zo slecht dat het zwak is. Er is sprake van een invalleerkracht die minder goed functioneert; haar aandeel in het oordeel wordt zwaar meegewogen."

Dit geldt niet altijd voor de standaarden 'Schoolklimaat', 'Veiligheid' en 'Kwaliteitscultuur'. Sommige respondenten merken op dat de inspecteurs daar een te positief beeld van hebben gekregen omdat niet iedereen daar tijdens het teamgesprek openlijk over durft te spreken.

Ervaringen van inspecteurs met de werkwijze
De tekst hierboven ging in op de ervaringen van de betrokkenen met het waarderingskader. Hieronder gaat het over de aandacht voor de ervaringen die de inspecteurs hebben met de werkwijze: hoe gaan inspecteurs om met het kader en hoe komen ze tot een oordeel?

De meeste inspecteurs vinden dat het waarderingskader de belangrijkste kenmerken van goed onderwijs beschrijft en dat de portretten voldoende houvast geven om een oordeel op de standaarden te geven (zie bijlage 2, figuur 4). Ook zegt een ruime meerderheid van de inspecteurs dat de standaarden en portretten voldoende ruimte geven om te komen tot een expertoordeel en om de context van de school mee te wegen.

Een deel van de inspecteurs is kritisch en ook uit toelichtingen bij de vragen en groepsgesprekken komt dit naar voren. Naast opmerkingen over een te brede formulering van de portretten die te weinig houvast geven en kunnen leiden tot verschillen tussen inspecteurs, vinden sommigen het kader onevenwichtig verdeeld. Zij vinden bijvoorbeeld dat 'Didactisch handelen' te omvangrijk is en leidt tot uitmiddelen van het oordeel, terwijl de standaard 'Ondersteuning' weinig meer lijkt te omvatten dan de wettelijke eisen voor het ontwikkelingsperspectief.

Na elk schoolbezoek hebben inspecteurs voor iedere standaard aangegeven hoe gemakkelijk of moeilijk ze op de betreffende school tot een oordeel op de standaarden en tot het eindoordeel kwamen. Uit figuur 5, bijlage 2 is af te lezen dat de meeste inspecteurs het niet heel moeilijk vinden om de standaarden te beoordelen. Bij zes van de tien standaarden zegt meer dan de helft van de inspecteurs dat het beoordelen (zeer) gemakkelijk was. Het gemakkelijkst oordelen de inspecteurs over de ‘Cognitieve leerresultaten’. Voor de standaarden ‘Zicht op ontwikkeling’, ‘Didactisch handelen’, ‘Ondersteuning’ en ‘Evaluatie en verbetering’ is het moeilijker om tot een oordeel te komen. Meer dan 20 procent van de inspecteurs vond het (zeer) moeilijk om een oordeel te geven voor deze standaarden. 'Zicht op ontwikkeling' is het moeilijkst: 65 procent van de inspecteurs vond het lastig om deze standaard te beoordelen. Uit de toelichtingen blijkt dat men de formulering van sommige portretten, zoals ‘Schoolklimaat’, vaag vindt. Andere portretten, zoals ‘Ondersteuning’, geven volgens hen niet duidelijk genoeg aan dat het om een goede school gaat. Ook is er volgens de inspecteurs overlap tussen standaarden (tussen bijvoorbeeld ‘Schoolklimaat’ en ‘Kwaliteitscultuur’) en omvatten bepaalde standaarden, zoals ‘Didactisch handelen’ en ‘Zicht op ontwikkeling’ heel erg veel.

Oordelen van inspecteurs op de standaarden
Op bijna alle bezochte scholen hebben de inspecteurs op vrijwel alle standaarden een oordeel gegeven. Op alle standaarden is op meerdere scholen het oordeel 'goed' gegeven. De standaarden 'Schoolklimaat' en 'Veiligheid' zijn zelfs op meer dan de helft van de scholen als goed beoordeeld. Kritisch zijn de inspecteurs het vaakst over 'Zicht op ontwikkeling' en 'Evaluatie en verbetering'. Relatief veel scholen krijgen voor deze standaarden het oordeel 'zwak'. Bij 'Didactisch handelen' komen de inspecteurs het vaakst (cognitieve eindresultaten niet meegerekend) op een voldoende uit (zie bijlage 2, figuur 3).

3.5.2 *Ervaringen met de vernieuwingen*

Zoals hiervoor vermeld kent de werkwijze in de pilots een aantal vernieuwingen die in het onderzoek zijn ingebouwd, namelijk de zelfbeoordeling door de schoolleider, het feedbackgesprek dat enkele dagen na het inspectiebezoek plaatsvindt en de toevoeging van de inhoudelijke reactie van het bestuur aan het de rapportage. Bij alle vernieuwingen staat centraal dat de inspectie het zelfevaluerend vermogen van de scholen wil bevorderen en daar in het toezicht op wil aansluiten.

Zelfbeoordeling schoolleider

De schoolleider vult ruim voor het inspectiebezoek een vragenlijst in, waarin hij de eigen school beoordeelt op de tien standaarden en aangeeft waarop hij deze oordelen baseert. Vrijwel alle schoolleiders zeggen dat ze het invullen van deze zelfbeoordeling als zinvol hebben ervaren.

> *“Het invullen van een zelfbeoordeling voorafgaand aan het kwaliteitsonderzoek gaf een mooi beeld van hoe de school ervoor staat en dwingt om kritisch te zijn over de kwaliteit van de eigen school.”*
>
> *“De werkwijze van vooraf de zelfbeoordeling in te vullen en aan te reiken is zeer positief ervaren. Het motto 'vertel je verhaal als school' was goed.”*

Vrijwel alle inspecteurs zeggen dat ze de informatie uit de zelfbeoordeling gebruiken bij het voorbereiden van het schoolbezoek. Een meerderheid vindt dat de informatie uit deze vragenlijst ook bijdraagt aan de oordeelsvorming.

Uitgesteld feedbackgesprek

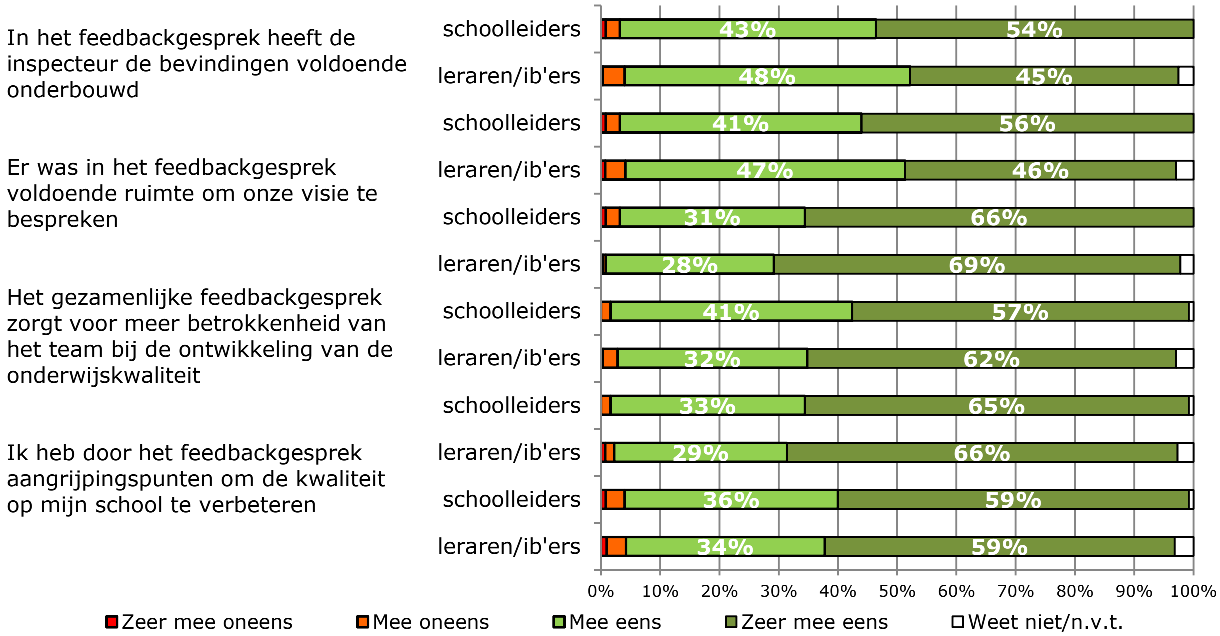
Bij de pilotbezoeken hebben de inspecteurs aan het eind van de bezoekdag een lijst met voorlopige oordelen op de school achtergelaten. Op een later tijdstip (meestal één of twee dagen na het onderzoek) kwamen zij terug naar de school voor een feedbackgesprek met een vertegenwoordiger van het bestuur, de directie, interne begeleiding en een aantal docenten. Door de voorlopige oordelen achter te laten konden scholen zich voorbereiden op het feedbackgesprek. De inspecteurs presenteren hun bevindingen in de vorm van een PowerPointpresentatie waarin ze hun oordelen naast die van de school zetten en per kwaliteitsgebied een toelichting geven. De bedoeling van het feedbackgesprek is de dialoog met de school aan te gaan over de mogelijke betekenis van de oordelen voor de schoolontwikkeling.

Scholen over het feedbackgesprek

Schoolleiders, leraren en intern begeleiders hebben in de vragenlijst hun mening gegeven over het feedbackgesprek. Onderstaand figuur laat zien dat alle respondenten het feedbackgesprek (zeer) positief ervaren. Men vindt het gesprek een verbetering ten opzichte van eerdere eindgesprekken en nuttig voor de betrokkenheid van het team en de kwaliteitsontwikkeling.

> *“Het was een prettig gesprek waarin wij werden beschouwd als gelijkwaardige partners die beiden vanuit een andere invalshoek, goed onderwijs willen ontwikkelen.”*

Figuur 3.5 Mate waarin schoolleiders (n=125), leraren (n=446) en intern begeleiders (n=150)* het eens zijn met stellingen over het feedbackgesprek



*De stellingen voor leraren en intern begeleiders wijken qua formulering enigszins af van de stellingen voor schoolleiders. In de bijlage zijn de volledige versies van beide vragen vinden.

Ook leraren zijn grotendeels positief:

> *"Een hele prettige manier van communicatie. Helder, duidelijk. Met een goede 'verantwoording' wisten beide heren onze school te omschrijven. De vinger op de zere plek, maar vol respect. Goed dat wij zélf verantwoordelijk gemaakt worden voor ons komende proces. Met uitdagende vragen werden wij geprikkeld om ons onderwijs even in helikopterview te bekijken en te overdenken. Dit gaf ons kracht en nieuwe inzichten."*

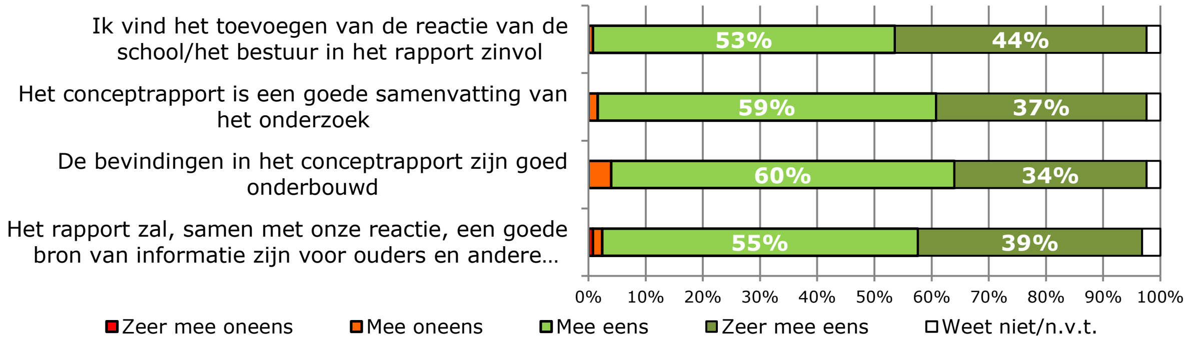
Enkele schoolleiders, leraren en ib'ers zijn kritisch. Zij vinden dat de inspecteurs er op hun school niet in zijn geslaagd een dialoog met de school te realiseren. Voor inspecteurs is het een uitdaging om niet alleen oordelen te geven en toe te lichten, maar de dialoog aan te gaan, zodat het geen eenrichtingsverkeer wordt. Zeker op scholen met meerdere onvoldoendes speelt dit (zie ook de paragraaf hieronder). Bij scholing en collegiale consultatie is hier veel aandacht voor en deze aandacht moet er dan ook blijven.

Inspecteurs over het feedbackgesprek
Ook de inspecteurs zijn over het algemeen positief over het feedbackgesprek. Met name de aanwezigheid van leraren wordt positief gewaardeerd. Zij zeggen dat ze het feedbackgesprek minder geschikt vinden op scholen met weinig zelfreflecterend vermogen. Daar lukt het niet altijd om een goede dialoog tot stand te brengen. Sommige inspecteurs merken op dat de verwachtingen van de scholen niet altijd stroken met de werkelijkheid: in die gevallen verwachten de scholen een kritische vriend die oordelen kan herzien na een goed gesprek, maar ontmoeten toch een inspecteur die vasthoudt aan zijn oordeel. Dit vraagt om nog betere communicatie vooraf met de scholen.

Een aantal inspecteurs vindt het lastig om in te schatten in hoeverre ze de school tijdens het feedbackgesprek weten te bereiken. Ze vinden dat het nog te vroeg is om hier iets over te kunnen zeggen.

Inhoudelijke reactie bestuur op het conceptrapport
Verreweg de meeste schoolleiders zijn tevreden over het conceptrapport en vinden het zinvol dat het bestuur (of de school) een inhoudelijke reactie kan toevoegen aan het rapport, zoals blijkt uit figuur 6.

Figuur 3.6 Mate waarin schoolleiders (n=125) het eens zijn met stellingen over het conceptrapport.



Ze denken dat het uiteindelijke rapport informatief is voor ouders en andere stakeholders. Enkele schoolleiders maken kritische opmerkingen en vinden dat de zelfevaluatie vooraf bijvoorbeeld in het rapport zou moeten worden meegenomen. Ook vinden ze het rapport niet altijd vernieuwend genoeg.

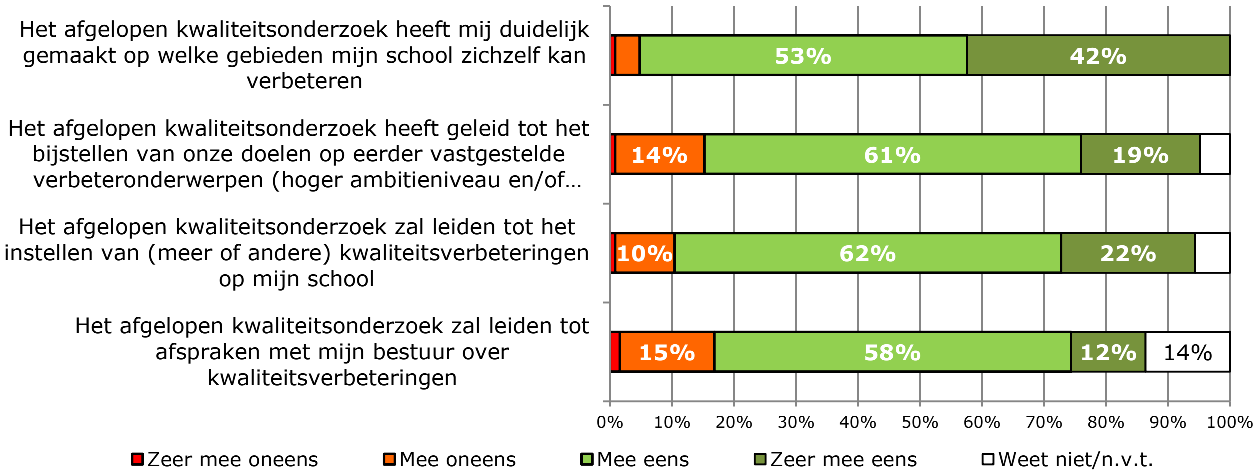
> *"Het rapport viel ons tegen, afgezet tegen het eindgesprek. Alles was voldoende tot goed. In de toelichting staat eerst een compliment (ongeveer één regel) en daarna volgt: ja maar...maar toch.. evenwel.. Naar ons gevoel wordt het compliment daarna ontkracht en volgen vele aanbevelingen. Dit komt op ouders ook niet echt over als sterkte op deze manier. Ook hier geldt: de school voldoende reflectie en daadkracht laten zien. Hier mag vertrouwen zijn!"*
>
> *"Prima conceptrapport, met voldoende aanknopingspunten voor verbeteractiviteiten."*

Bestuursreactie in het rapport
Een vernieuwing in de pilots is dat besturen de mogelijkheid hebben om hun reactie in het rapport op te laten nemen. De reacties gaan over de gegeven oordelen, over de pilots en over de doelen en ambities die het bestuur naar aanleiding van het bezoek heeft gesteld.
Er zijn momenteel 106 rapporten waarin een reactie van het bestuur is opgenomen. Het merendeel daarvan (86 besturen) geeft een reactie op het oordeel. Bijna alle besturen kunnen zich vinden in het oordeel van de inspectie (74 besturen), elf besturen zijn het deels oneens met de oordelen van de inspectie en één bestuur kan zich niet vinden in de oordelen van de inspectie.
Ook nemen besturen (68 besturen) in hun reactie hun visie op de pilots op. De helft is er ronduit positief over, zeven besturen oordelen er neutraal over en drie besturen zijn kritisch. De overige besturen geven in hun reactie zowel positieve als negatieve punten en zitten ertussenin. Kritisch zijn besturen bijvoorbeeld over het oordeel 'goed' en positief zijn ze bijvoorbeeld over de manier waarop de gesprekken zijn gevoerd (op ontwikkeling gericht).
Een derde punt waarover de reacties gaan, is over de doelen en ambities die besturen stellen. Hieruit komt naar voren dat het inspectiebezoek in veel gevallen

invloed heeft op de doelen en ambities van veel scholen. Het grootste deel van de besturen heeft in zijn reactie iets opgenomen over dit punt (99 besturen). Een kwart daarvan (27 besturen) heeft deze doelen en ambities gesteld naar aanleiding van het inspectiebezoek. Bijna de helft (43 besturen) geeft aan dat op de meeste onderdelen de doelen en ambities van de inspectie kwamen, maar dat zij ook zelf doelen en ambities hadden gesteld. In dertien rapporten was dit andersom, daar waren de meeste doelen en ambities door de school/het bestuur zelf gesteld en aangevuld met enkele van de inspectie. Uit zestien reacties blijkt dat het bestuur de school zelf al goed in kaart heeft: zij hebben de doelen en ambities zelf gesteld.
De doelen en ambities waar besturen aan willen werken hebben meestal betrekking op evaluatie en verbetering, kwaliteitscultuur en zicht op ontwikkeling.

Nut van het inspectiebezoek volgens schoolleiders
In de vragenlijst na het schoolbezoek konden schoolleiders aangeven welke gevolgen het inspectiebezoek naar hun idee heeft.

Figuur 3.7 Mate waarin schoolleiders (n=125) het eens zijn met stellingen over het wat het kwaliteitsonderzoek mogelijk heeft opgeleverd.



Vergelijkbare vragen, hoewel minder scherp geformuleerd, zijn ook gesteld in het klanttevredenheidsonderzoek (IvhO, 2014). De schoolleiders zijn aanzienlijk positiever over de verwachte impact van de pilotbezoeken dan over de impact van reguliere inspectiebezoeken. Meer dan 80 procent van de schoolleiders denkt dat het kwaliteitsonderzoek zal leiden tot het bijstellen van doelen en tot (afspraken met het bestuur over) kwaliteitsverbeteringen. Bij reguliere inspectiebezoeken was dat zo'n 60 procent.

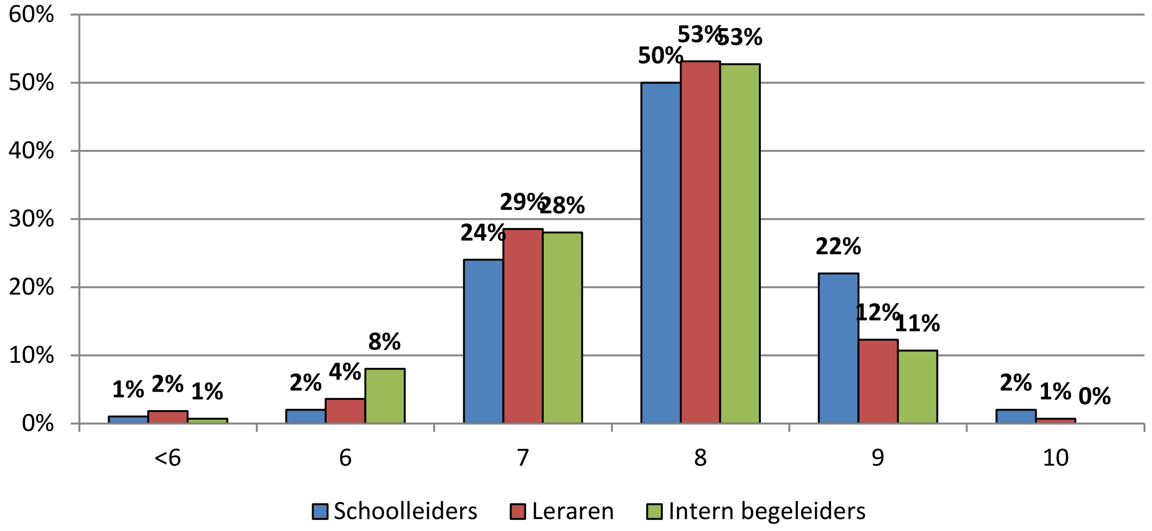
> *"Het kwaliteitsonderzoek heeft niet geleid tot hele grote bijstellingen in ons plan van aanpak. Uit de zelfreflectie vooraf bleek dat we behoorlijk op een lijn met de inspectie zaten. Wel hebben we goed in beeld om een aantal standaarden specifieker in het plan van aanpak te benoemen. Tevens hebben we goed in beeld om meer standaarden (die nu bijvoorbeeld niet meegewogen zijn) beter en minder bescheiden uit te werken."*

3.5.3 Algemene ervaring met de nieuwe werkwijze

Rapportcijfer scholen
De scholen zijn over het algemeen tevreden over de uitvoering van het kwaliteitsonderzoek. Met name over het feedbackgesprek zijn ze positief. Daarnaast vinden de meeste leraren en ib'ers dat ze voldoende inbreng hebben in de gesprekken, dat de inspecteurs op een transparante manier werken en dat ze

rekening houden met de specifieke situatie van de school. Ze zijn iets kritischer over de groepsbezoeken; sommigen hebben hun kwaliteit daar niet goed in kunnen laten zien, zeggen ze. Mogelijk zijn ze positiever over de vernieuwing die de inspectie momenteel betrekt in de pilots waarbij de school en de inspecteurs samen de lesobservaties uitvoeren.
De waardering voor het bezoek is hoog: de meeste schoolleiders, intern begeleiders en leraren geven een rapportcijfer 8. De schoolleiders zijn het meest positief met een 8 als gemiddeld rapportcijfer. Dit cijfer is vergelijkbaar met hun waardering voor reguliere vierjaarlijkse bezoeken en stelselonderzoeken.

Figuur 3.8 Cijfers die schoolleiders (n=125), leraren (n=446) en intern begeleiders (n=150) geven aan het kwaliteitsonderzoek.

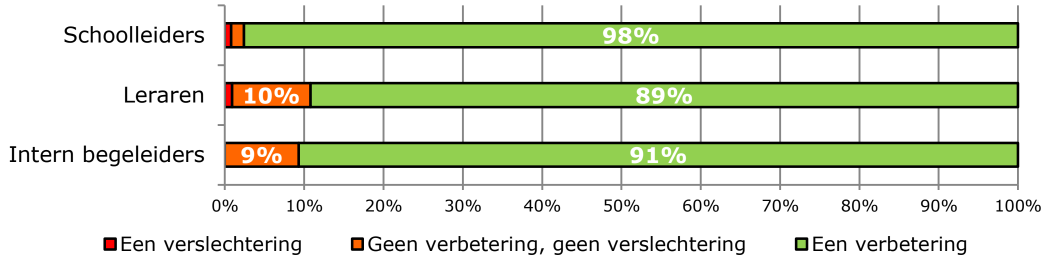


Ook inspecteurs zijn over het algemeen tevreden over de pilotbezoeken. Vooral het uitvoeren van het bezoek met twee inspecteurs en het opvragen van een zelfbeoordeling van de scholen vinden veel inspecteurs zinvol. Ook de gesprekken met leerlingen en ouders vinden ze prettig.

Verschil met het reguliere toezicht
Verreweg de meeste intern begeleiders, leraren en in iets geringere mate de schoolleiders vinden de nieuwe werkwijze een verbetering. Dit heeft de inspectie niet specifiek teruggezien in het rapportcijfer, dat ongeveer even hoog ligt als bij de waardering van reguliere vierjaarlijkse bezoeken en stelselonderzoeken.

Eén van de verklaringen hiervoor is dat het rapportcijfer al hoog is, het is daarom de vraag in hoeverre respondenten wel ooit een hoger cijfer zullen geven. Een ander verschil is dat leraren en ib'ers bij het reguliere tevredenheidsonderzoek geen vragenlijst hebben gekregen en een vergelijking dus niet mogelijk is. Aangezien zeker leraren in het verleden in mindere mate betrokken waren bij de inspectiebezoeken is het niet uit te sluiten dat – als leraren bevraagd waren – ze een beduidend lager rapportcijfer zouden geven.

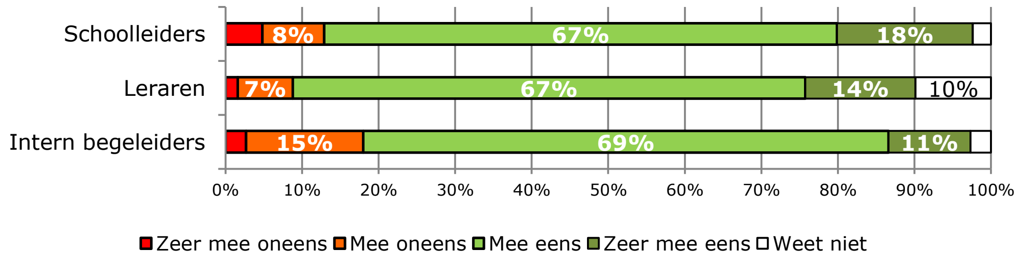
Figuur 3.9 Mening van schoolleiders (n=125), leraren (n=446) en intern begeleiders (n=150) over de nieuwe werkwijze van de inspectie.



Kanttekening is wel dat een beperkt aantal leraren in hun toelichting aangeeft dat ze niet eerder een inspectiebezoek hebben meegemaakt en dat ze hun ervaring nu vergelijken met wat ze wel eens gehoord hebben. Verder melden de leraren en ib'ers in hun toelichtingen dat de nieuwe werkwijze hen bevalt omdat de inspectie niet meer 'afrekent', dat niet alleen resultaten maar ook andere zaken van belang zijn. Dialoog, transparantie, motiverend, stimulerend zijn termen die veel genoemd worden in de toelichting bij een positieve waardering van het bezoek. Het doel van de nieuwe werkwijze, een meer stimulerende benadering, lijken de scholen te ervaren en te waarderen.

Tijdsinvestering scholen
De voorbereiding voor een inspectiebezoek kost de scholen de nodige tijd. De meerderheid vindt dat de tijdsinvestering in verhouding staat met wat het bezoek oplevert (figuur 10). Het beeld hierover is vrijwel gelijk met dat bij reguliere schoolbezoeken[7].

Figuur 3.9 Mate waarin schoolleiders (n=125), leraren (n=446) en intern begeleiders (n=150) het eens zijn met de stelling: 'De tijd die mijn school in het kwaliteitsonderzoek heeft geïnvesteerd staat in verhouding tot wat het heeft opgeleverd.'



"Ja, ik heb het als zeer plezierig ervaren dat wij als team op alle mogelijke vragen/onduidelijkheden open konden reageren. Ook het nagesprek waar ik bij mocht zijn heb ik als leerkracht als plezierig ervaren. Uiteraard wil ik ook zelf graag weten wat onze verbeterpunten nog kunnen zijn. Dit meedoen vergroot mijn betrokkenheid en inzicht. Daarom is de tijdsinvestering een goede zaak en niet iets wat ik jammer van mijn tijd vond."

Intern begeleiders zijn het meest kritisch over hun tijdsinvestering. Met name als het inspectieoordeel tegenvalt, hebben ze het gevoel dat ze veel werk voor niets hebben gedaan.

7 Inspectie van het Onderwijs (2014). Tevredenheidsonderzoek primair onderwijs 2012/2013. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs.

> *"Ik vind die onvoldoende voor de zorg te zwaar. Dus de investering en de opbrengst is voor mij teleurstellend. Ik ben het eens met de adviezen en aanwijzingen, maar dan nog vind ik het geen zwak."*

3.6 Vervolg

Deze tussenevaluatie beschrijft de eerste ervaringen met de eerste serie pilots stimulerend en gedifferentieerd toezicht met het nieuwe waarderingskader po. Deze eerste serie pilots lijkt het meest op de reguliere inspectiewerkwijze. Momenteel werken de inspecteurs ook met twee andere werkwijzen op scholen, waarbij gezamenlijk lesbezoeken (personeel van de school gaat mee met de inspecteur) worden gedaan of gebruik wordt gemaakt van eigen zelfevaluaties van scholen. Lesbezoeken samen met inspecteurs is een van de werkwijzen die scholen op prijs lijken te stellen.
Daarnaast heeft de inspectie in de maanden maart en april alle scholen in Culemborg bezocht met dezelfde werkwijze als hier beschreven. Het verschil is dat er in tegenstelling tot deze pilot wel een openbaar eindoordeel is gegeven (zie hoofdstuk 7).
In het najaar van 2015 start de inspectie een pilot bestuurstoezicht, waarbij de kwaliteitsverantwoording van het bestuur over al haar scholen het startpunt is bij de inrichting van het onderzoek. De verantwoording van de kwaliteit door het bestuur zal, samen met de uitkomsten van het bestuursgesprek, het uitgangspunt zijn bij het opstellen van een onderzoeksplan op maat voor alle scholen die onder het betreffende bestuur vallen. De onderzoeken leiden tot kwaliteitsoordelen voor iedere school van het bestuur. De inspectie zal een aantal besturen benaderen om deel te nemen. Hierbij is een evenwichtige verdeling over de sector en de geografische spreiding van de scholen een uitgangspunt.

''De opening met het hele team haalde de spanning weg''

John Schulpen, directeur basisschool Panta Rhei, Baarlo:
''Zelfstandigheid, verantwoordelijkheid en samenwerking zijn bij ons belangrijke begrippen. Wij willen dat kinderen eigenaar zijn van hun eigen ontwikkeling. Kinderen werken met weektaken en hebben een eigen portfolio. Vanaf groep 1 leren ze om aan te geven waaraan ze willen werken en waar ze hulp bij nodig hebben.
De inspectie zei: jullie maken veel gebruik van je omgeving om je onderwijs en school nog krachtiger te ontwikkelen, maar vergeet de leerlingen niet. Maak hen niet alleen verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling, maar ook een beetje voor de schoolontwikkeling. Dat idee sluimerde al, maar was nog niet uitgesproken. Dit past zó goed bij de manier waarop wij willen werken.
Wat we heel prettig vonden was de gezamenlijke opening met het hele team. Dat haalde de spanning weg. De korte bezoekjes in de klas samen met iemand van het team vonden we ook prettig. Het zou nog beter zijn als de bezochte leerkracht samen met degene die heeft gekeken, kort kan terugblikken. Het was ook goed dat er twee inspecteurs kwamen. Iedereen kijkt door z'n eigen bril en juist die verschillen maken dat het krachtiger wordt. Dan krijg je dialoog tussen de inspecteurs onderling en het team.
Ik verwacht dat op termijn alle scholen in staat zijn om hun eigen interne audit te organiseren en informatie te verstrekken aan de inspectie. Die kan dan al dan niet gaan controleren in de praktijk. Niet dat we de inspectie helemaal niet meer nodig hebben; integendeel. Het is heel waardevol wanneer iemand van buiten af met een professionele blik naar binnen kijkt.''

Tekst: Marijke Nijboer

4 Speciaal onderwijs

Samenvatting

In het speciaal onderwijs worden de pilots uitgevoerd in drie fasen. In de eerste fase (najaar 2014, pre-pilot) deed de Inspectie van het Onderwijs (hierna: de inspectie) bij twintig scholen ervaring op met het werken met een deel van het nieuwe conceptwaarderingskader. Uit deze pre-pilots komt naar voren dat zowel de deelnemende scholen als de betrokken inspecteurs over het algemeen positief zijn over het nieuwe conceptwaarderingskader. De standaarden en portretten worden als bruikbaar voor het speciaal onderwijs ervaren. Wel worden er suggesties tot aanpassingen gedaan. Inspecteurs geven aan nog zoekend te zijn naar houvast om te bepalen of een standaard als 'voldoende' of 'goed' beoordeeld kan worden. Zowel scholen als inspecteurs ervaren de ruimte die er is voor dialoog tussen school en inspectie over de kwaliteit van het onderwijs als zeer positief.

Deze ervaringen zijn meegenomen in de tweede fase. Deze fase is gestart in april en loopt tot en met juni 2015. Het werken met het volledige conceptwaarderingskader staat hier centraal. De inspectie bezoekt scholen die volgens hun bestuur kwalitatief goed zijn. Daarbij betrekt de inspectie ook de eigen kwaliteitsverantwoording van scholen bij de inrichting van het onderzoek. Dit is het uitgangspunt om te bepalen wat er verder onderzocht moet worden. In het najaar start de derde fase waarbij de pilots volledig bestuursgericht worden ingestoken. Daarbij onderzoekt de inspectie hoe zij op basis van de kwaliteitsverantwoording van het bestuur tot een onderzoek op maat kan komen.

Alle pilots starten met een bijeenkomst met de besturen en worden ook afgesloten met een bijeenkomst om de ervaringen te bespreken.

4.1 Inleiding

In de periode oktober tot en met december 2014 hebben inspecteurs een pre-pilot uitgevoerd bij twintig scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs. In deze pre-pilots stond vooral het werken met een deel van het nieuwe conceptwaarderingskader centraal. In april is de inspectie gestart met de uitvoering van een tweede pilot waarbij 27 scholen bezocht worden die hiervoor door hun bestuur zijn aangemeld. Besturen konden scholen aanmelden waarvan zij aangeven dat het een kwalitatief goede school is en dit kunnen onderbouwen met kwaliteitsverantwoordingsdocumenten. Deze pilot richt zich daarmee niet alleen op het gehele conceptwaarderingskader, maar ook op de vraag hoe de kwaliteitsverantwoording van het bestuur meegenomen kan worden in het gedifferentieerde toezicht (proportioneel toezicht). De kwaliteitsverantwoording van het bestuur is richtinggevend voor de inrichting van het onderzoek, het onderzoek wordt echter uitgevoerd op het niveau van de individuele school.

In het najaar van 2015 start een derde pilotronde die de inspectie nog verder bestuursgericht insteekt. Het uitgangspunt voor deze onderzoeken is de kwaliteitsverantwoording van het bestuur over al haar scholen. Dit leidt, samen met de uitkomsten van het bestuursgesprek, tot een onderzoeksplan op maat voor alle scholen onder het betreffende bestuur. Op die manier wordt getest op welke wijze het toezicht meer proportioneel kan worden ingericht.

Dit hoofdstuk gaat in op de resultaten van de pre-pilot, omdat de tweede fase van de pilots pas recent is gestart.

4.2 Gesprekken met het veld

Voorafgaand aan de eerste pilot heeft de inspectie in oktober 2014 alle bestuurders van de geselecteerde scholen uitgenodigd om hen voor te lichten over de pilot en te discussiëren over de inhoud van het nieuwe conceptwaarderingskader. In de bijeenkomst, die vooral bezocht is door schoolleiders van de deelnemende scholen, hebben deelnemers waardevolle suggesties voor aanpassingen van het conceptwaarderingskader gedaan. Deze suggesties neemt de inspectie, samen met de suggesties die naar voren komen in de bijeenkomsten voorafgaand aan de tweede pilotfase, mee voor de interne evaluatie van het conceptwaarderingskader.

Ter afronding van de eerste pilot heeft de inspectie de bestuurders en schoolleiders weer uitgenodigd voor een evaluatiebijeenkomst. Hieruit komt naar voren dat de scholen over het algemeen (zeer) positief zijn over het gebruik van portretten in het algemeen en de inhoud van de negen onderzochte standaarden in het bijzonder. De schoolleiders zijn bovendien zeer tevreden over de wijze waarop het onderzoek is uitgevoerd en dan vooral over het feit dat inspecteurs waar mogelijk hebben gekeken naar wat er wél goed gaat op de school.

Ter voorbereiding van de tweede pilotronde heeft de inspectie in maart 2015 weer een informatiebijeenkomst georganiseerd voor de bestuurders van scholen die in de tweede fase bezocht gaan worden. Uit de bijeenkomst bleek dat de meeste bestuurders positief aankijken tegen het vernieuwde toezicht. Besturen waarderen dat de inspectie hiermee meer vertrouwen aan het onderwijsveld geeft en dat als scholen voldoen aan de basiskwaliteit er meer een dialoog kan ontstaan tussen bestuur/school en de inspectie over kwaliteit. Een ander punt dat de bestuurders waarderen is dat het eigenaarschap van de (verantwoording van de) kwaliteit écht bij het bestuur komt te liggen.

Bestuurders onderkennen echter dat het nieuwe toezicht van zowel bestuur als inspectie een andere grondhouding vraagt en dat dit voor beide partijen een uitdaging betekent. Een ander punt dat de bestuurders aankaarten is dat ze twijfelen over het oordeel ‘goed’. Ze vragen zich af of ‘goed’ de nieuwe inspectienorm wordt. Bovendien vinden de bestuurders dat het aan henzelf is om te bepalen waar de kwaliteitslat ligt en hierover verantwoording af te leggen. Het is aan de inspectie om hier toezicht op te houden. Bestuurders geven aan dat het belangrijk is dat de inspectie transparante beslisregels opstelt om te komen tot het oordeel ‘goed’, waarbij ruimte is voor de specifieke situatie van de school. Daarnaast pleiten enkele bestuurders voor een eindoordeel op schoolniveau in plaats van op de afzonderlijke kwaliteitsgebieden.
De bestuurders vinden het belangrijk dat de inspectie hen stimuleert door kritische vragen te stellen, omdat zij daarmee het bestuur en de scholen stimuleren om zichzelf te ontwikkelen van ‘voldoende’ naar ‘goed’. Wel vinden bestuurders dat deze rol pas optimaal vervuld kan worden als er bij inspecteurs nog meer kennis is over onderwijsinhoudelijke zaken in relatie tot (de problematiek van) specifieke doelgroepen binnen het speciaal onderwijs.

Bestuurders zien de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid als het grootste risico. Komt iedere inspecteur op basis van het nieuwe waarderingskader bij een vergelijkbare situatie tot hetzelfde oordeel?

De opzet en uitvoering van de pilots zijn besproken in het overleg met het werkveld en eenmaal in het Bestuurlijk Netwerk Inspectie Toezicht, het overleg met de PO-Raad. Ook is er een eerste raadpleging geweest over het waarderingskader inclusief de portretten. Na de tweede pilotfase wordt ook nog met het veld gesproken over mogelijke aanscherping van de portretten zodat ze bruikbaar zijn voor het speciaal onderwijs.

4.3 Opzet pre-pilot

Voor de pre-pilot heeft de inspectie twintig scholen geselecteerd uit de groep scholen die in 2014 in aanmerking kwamen voor een vierjaarlijks bezoek. Dit zijn scholen met een basisarrangement en waar de inspectie op basis van de jaarlijkse risicoanalyse de afgelopen vier jaar geen risico's vaststelde die aanleiding gaven om eerder onderzoek uit te voeren. Aangezien dit scholen zijn die hun basiskwaliteit op orde hebben, vormen zij een geschikte onderzoeksgroep om de gedifferentieerde oordelen uit te testen aan de hand van het nieuwe conceptwaarderingskader. De onderzoeksgroep bestond uit elf scholen voor speciaal onderwijs en negen scholen voor speciaal voortgezet onderwijs, verdeeld over cluster 2 en (voormalig) cluster 3 en 4.

Tabel 4.1. Overzicht pilot speciaal (voortgezet) onderwijs

	Speciaal (voortgezet) onderwijs
Waarderingskader	9 standaarden
Openbaar oordeel	Nee
Aantal scholen	20 scholen (vierjaarlijks bezoek)
Belangrijkste vernieuwingen	• Flexibel lesrooster • Ouders betrekken • Duo-gesprekken leraren

De pre-pilot is voor zowel inspecteurs als voor scholen een eerste kennismaking met het werken met het nieuwe conceptwaarderingskader. Daarom heeft de inspectie zich tijdens deze pre-pilots beperkt tot de onderstaande negen standaarden die volgens het nieuwe conceptwaarderingskader doorslaggevend zijn voor het (eind)oordeel 'voldoende' en 'goed':

Kwaliteitsgebied 1: Onderwijsresultaten
- 1.1: Schoolsucces

Kwaliteitsgebied 2: Onderwijsproces
- 2.1: Aanbod
- 2.2: Zicht op ontwikkeling
- 2.3: Didactisch handelen

Kwaliteitsgebied 3: Schoolklimaat en veiligheid
- 3.1: Schoolklimaat
- 3.2: Veiligheid

Kwaliteitsgebied 4: Kwaliteitszorg en ambitie
- 4.1: Evaluatie en verbetering
- 4.2: Kwaliteitscultuur
- 4.3: Verantwoording en dialoog

De besturen en de schoolleiding kregen vooraf de negen te onderzoeken standaarden toegestuurd, zodat het voor hen van tevoren bekend is waar de inspectie naar kijkt.

In deze fase van de ontwikkeling van het nieuwe conceptwaarderingskader heeft de inspectie ervoor gekozen om bij deze sector de school geen oordeel te geven over de waargenomen bevindingen. Dit is voorafgaand aan het onderzoek met de scholen gecommuniceerd. Wel hebben de inspecteurs aan het eind van de onderzoeksdag in algemene bewoordingen de sterke punten en de verbeterpunten met de school besproken.

Het doel van deze pre-pilot is tweeledig. Enerzijds wil de inspectie met de pre-pilot in kaart brengen of het conceptwaarderingskader bruikbaar is voor het speciaal onderwijs en of er aanpassingen nodig zijn. Anderzijds wil de inspectie met de pre-pilot in kaart brengen of het mogelijk is om te komen tot een gedifferentieerd oordeel.

In de pre-pilots zijn bovendien drie nieuwe onderzoeksactiviteiten ingezet:

- Een flexibel rooster voor het bezoeken van lessen: de school heeft zelf de gelegenheid gehad om twee te observeren lessen in te plannen, die volgens de schoolleiding een voorbeeld zijn van goede onderwijskwaliteit. In aanvulling daarop heeft de inspecteur aan de hand van de toegestuurde lesroosters andere lessen bezocht.
- Ouders betrekken: om ook ouders als bron te gebruiken voor het beoordelen van de kwaliteit van het onderwijs heeft de inspectie voorafgaand aan de onderzoeksdag telefonisch een gestandaardiseerd interview afgenomen bij ouders die zitting hebben in de medezeggenschapsraad.
- Gesprekken leraren: in aanvulling op de lesobservaties hebben de inspecteurs gesprekken gevoerd met duo's van leraren. In deze gesprekken kwam onder andere aan bod of de leraren de waarnemingen van de inspecteur herkennen. Ook gingen de gesprekken over het beleid achter het pedagogisch en didactisch handelen van de leraren.

Opzet monitoring pre-pilots
In de evaluatie wil de inspectie zicht krijgen op de ervaringen van scholen en inspecteurs met de uitvoering van de pre-pilots. De ervaringen van zowel inspecteurs als van scholen zijn verzameld door middel van vragenlijsten. Na elk onderzoek hebben de inspecteurs een vragenlijst ingevuld over hoe het werken met het nieuwe conceptwaarderingskader is ervaren. Ook werd gevraagd hoe de uitvoering van de nieuwe onderzoeksactiviteiten beviel. Deze vragenlijst was gestructureerd, maar bevatte uitsluitend open vragen waar inspecteurs uitgebreid in konden gaan op hun antwoord.
De inspectie heeft aan de schoolleiders gevraagd hoe ze de bezoeken hebben ervaren en wat hun mening is over de toepasbaarheid van het conceptwaarderingskader in de praktijk. Deze vragenlijst bevatte zowel open als gesloten vragen.
De uitkomsten van deze evaluatie gebruikt de inspectie voor de inrichting van de vervolgpilot en voor verdere ontwikkeling van het gedifferentieerde toezicht in het algemeen.

4.4 Eerste resultaten

Hierna volgen de eerste ervaringen over de volgende onderwerpen:

- Het waarderingskader en de werkwijze
- De ervaring met nieuwe interventies
- Algemene ervaringen met de nieuwe werkwijze

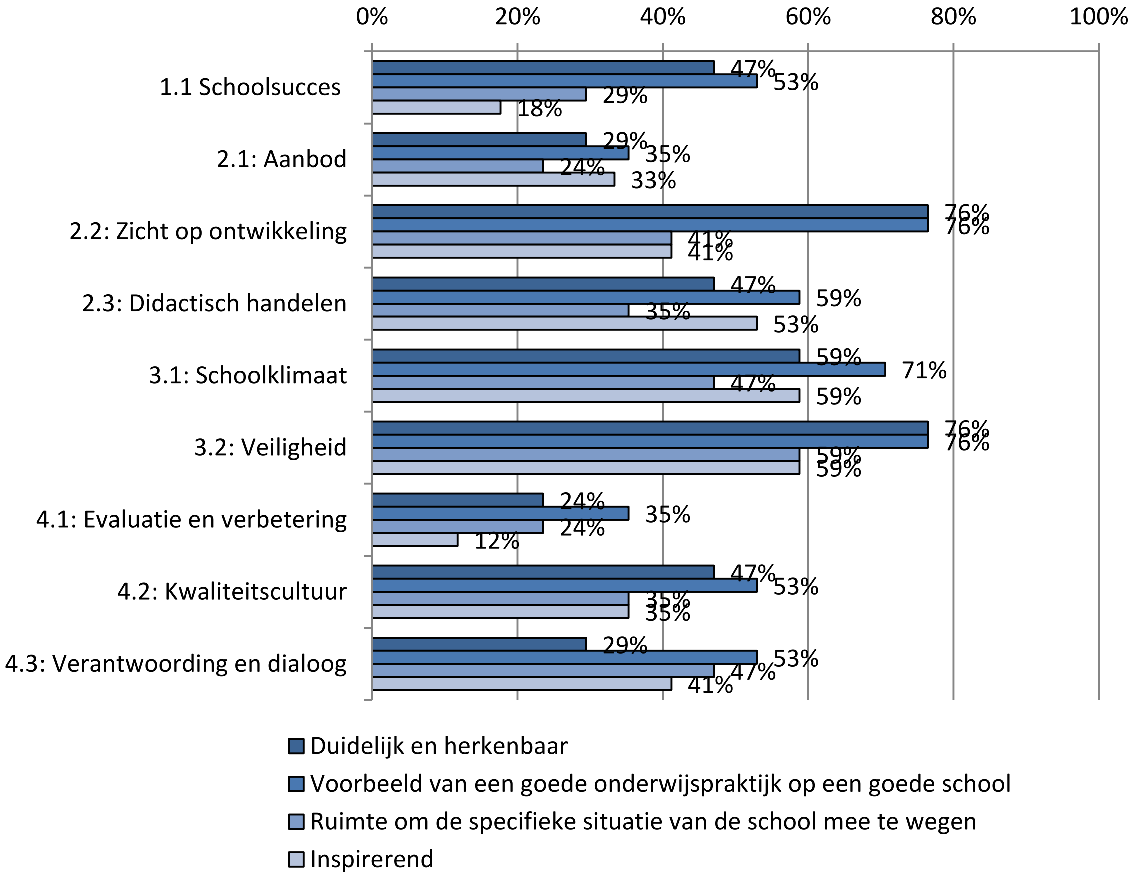
4.4.1 Waarderingskader en werkwijze

Uit de vragenlijsten die onder scholen zijn uitgezet, blijkt dat de schoolleiders over het algemeen enthousiast zijn over het onderzoek. Ook over de standaarden en portretten van het conceptwaarderingskader zijn ze erg enthousiast. Zij vinden de standaarden met de portretten duidelijk en herkenbaar. De portretten zijn een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk. Ook ervaren de schoolleiders dat de portretten voldoende ruimte bieden om de specifieke situatie van de school mee te wegen.

Het onderstaande figuur laat zien welk percentage van de scholen het *zeer eens* is met een aantal oordelen over het portret dat bij een standaard hoort. Aangezien bijna geen scholen het oneens zijn met de oordelen over de portretten, is ervoor gekozen om het percentage weer te geven dat het zeer eens is met de oordelen over de portretten. In bijlage 2, tabel 4 is te zien hoe alle scholen oordelen over de portretten.

Driekwart van de schoolleiders vindt de portretten behorend bij 'Zicht op ontwikkeling' en 'Veiligheid' duidelijk en herkenbaar en een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk op een goede school. Over de portretten bij de standaarden 'Aanbod' en 'Evaluatie en verbetering' zijn de minste scholen van mening dat ze duidelijk en herkenbaar zijn en dat ze een voorbeeld zijn van een goede onderwijspraktijk (circa 30 procent). Dit geldt wat betreft de duidelijkheid en herkenbaarheid ook voor het portret bij de standaard 'Evaluatie en verbetering'. De portretten worden in minder mate inspirerend gevonden.

Tabel 5.1 Percentage scholen dat het zeer eens was met de mate waarin een portret voldeed aan één van de kenmerken (n=17)

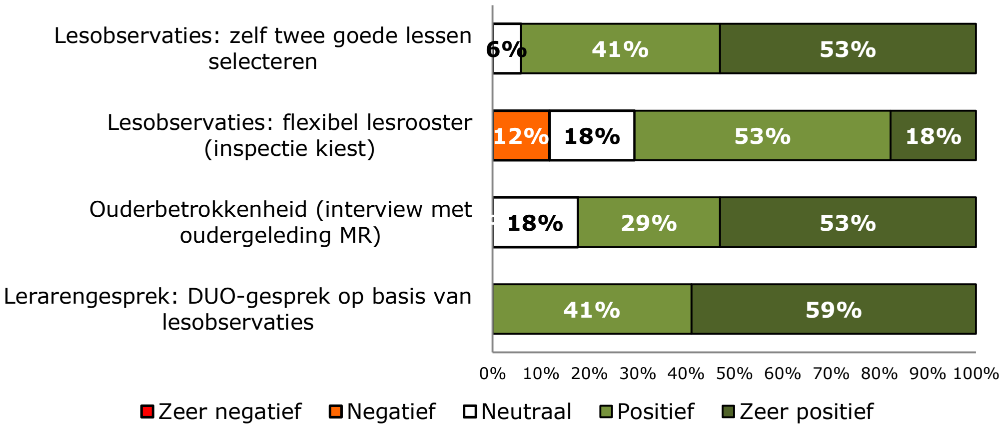


Ook de meeste inspecteurs vinden dat de standaarden samen met de portretbeschrijvingen de belangrijkste elementen voor goed (speciaal) onderwijs adequaat beschrijven. Wel hebben alle inspecteurs opmerkingen over de inhoud van de standaarden en portretten. Sommige standaarden zouden opgesplitst kunnen worden en andere juist weer samengevoegd. Bovendien moeten er volgens enkele inspecteurs algemene richtlijnen opgesteld worden hoe je tot een oordeel komt. Het is in deze eerste pilotfase nog complex om te bepalen of een standaard als voldoende of goed beoordeeld kan worden. Richtlijnen en beslisregels zijn hiervoor nog niet vastgelegd.

4.4.2 Vernieuwingen

Bijna alle schoolleiders hebben de nieuwe onderzoeksactiviteiten als positief tot zeer positief ervaren. Alle schoolleiders zijn positief over het lerarengesprek waarin de lesobservaties met de leraren worden besproken. Iets minder positief zijn ze over het flexibele lesrooster, waarbij de inspectie kiest welke lessen ze bezoekt. Dit heeft te maken met de onvoorspelbaarheid voor leerlingen en de organisatorische aspecten die erbij komen kijken als de inspecteurs op de onderzoeksdag zelf nog bepalen welke lessen zij bezoeken. Bovendien kan ook de leraar zich er niet op voorbereiden. Ook gaven de schoolleiders aan dat er in de logistiek nog een verbeterslag gemaakt kan worden, vooral in het afstemmen van het onderzoeksrooster.

Figuur 5.2 Oordeel over de nieuwe onderzoeksactiviteiten (n=17)



Inspecteurs ervaren het bezoek aan de twee door de school ingeplande "goede lessen" over het algemeen als waardevol. Ook het aanvullend hanteren van een flexibel rooster voor het bezoeken van lessen heeft vaak een toegevoegde waarde. De ervaringen van inspecteurs over de meerwaarde van het interviewen van de MR-oudergeleding is zeer verschillend. Of dit bruikbare informatie oplevert lijkt samen te hangen met de ervaring en de deskundigheid van de gesprekspartner.
Ook verschillen de meningen van de inspecteurs sterk over de meerwaarde van het voeren van gesprekken met duo's van leraren. Sommige inspecteurs vonden het zeer waardevol omdat specifieker en dieper op zaken in kon worden gegaan, andere inspecteurs vonden het weinig extra informatie opleveren.
De resultaten van de evaluatie onder de inspecteurs laten dus zien dat zij verschillend denken over de meerwaarde van de nieuwe onderzoeksactiviteiten. Soms heeft dit te maken met het instrument zelf, soms met de betreffende school of met de manier waarop de inspecteur het instrument toepast. Uit de pre-pilots komt

dit nog onvoldoende naar voren. Het nut van de nieuwe onderzoeksactiviteiten onderzoekt de inspectie daarom verder in de volgende pilotfase.

4.4.3 Algemene ervaringen met de nieuwe werkwijze

Vrijwel alle schoolleiders waren positief tot zeer positief over de uitvoering van pre-pilots. Scholen ervaren in de nieuwe werkwijze veel ruimte voor dialoog en vinden de portretten duidelijk en herkenbaar.

De onderstaande citaten uit de vragenlijst van schoolleiders illustreren dit:

> *“Het was een heel prettig inspectiebezoek, en we vonden het erg leuk om deel te mogen nemen aan de pre-pilot. We hadden de portretten op voorhand al besproken en de onderbouwing er bij geschreven. In het nagesprek heeft de inspecteur aan de hand van de portretten feedback gegeven over zijn bevindingen. Dat was een mooie manier om alles langs te ‘lopen’. Het was een motiverende dag om verder te gaan met onze ambities voor deze kleine school!”*
>
> *“Het was fijn te ervaren dat het een bezoek was waarbij je op een prettige manier kritisch ‘onderzocht’ werd. De dialoog op alle geledingen is als zeer fijn en betrokken ervaren. Onderwijs maak je samen en dat ‘wij’-gevoel hadden wij zeker. Dank dat wij mochten deelnemen aan de pre-pilot.”*
>
> *“Het bezoek is als zeer prettig ervaren, met name de insteek om tot een gezamenlijk gesprek te komen. Als school word je zodoende serieus genomen in je ontwikkeling en inspanningen. De bespreekpunten waren herkenbaar, inspirerend en nodigden uit tot verdere ontwikkeling. Zeker geen “afreken”-gesprek. De inspecteur toonde zich zeer deskundig en nodigde uit tot een gesprek, waarbij de eigenheid van school, de inzet van de medewerkers, lopende en in gang gezette ontwikkelingen accent kregen, vanuit een open gespreksrelatie. Zeker deze insteek continueren. Het in gesprek gaan uitgaande van portretten, geeft “ruimte” tot gesprek.”*
>
> *“Het inspectiebezoek hebben we als activerend ervaren. De inspectie was deskundig en goed op de hoogte van de ontwikkelingen binnen het (V)so en de (V)so-kwaliteitsagenda. De verbeterpunten vanuit het inspectiebezoek waren herkenbaar en sloten aan bij onze verbeteracties die voortgekomen waren uit onze zelfevaluatie. We kunnen met nog meer focus aan de slag met onze verbeter- en ontwikkelpunten. Het is jammer dat er van het bezoek geen verslag beschikbaar komt.”*

De inspecteurs hebben de pre-pilot als intensief maar inspirerend ervaren. Ze zien het als een uitdaging om het oude waarderingskader los te laten en op een nieuwe manier naar een school te kijken. Het grootste verschil dat in het werken met het nieuwe toezicht zowel door scholen als inspecteurs wordt ervaren, is dat er in het nieuwe toezicht meer ruimte is om aandacht te geven aan de sterke punten van een school. Bij basiskwaliteit kan een dialoog ontstaan tussen bestuur/school en de inspectie over kwaliteit. Aandachtspunt voor de komende periode is om te komen tot een normering. Het is in het kader van de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid belangrijk om algemene richtlijnen en beslisregels op te stellen om een kwaliteitsgebied en de daaronder vallende standaarden als 'onvoldoende', 'voldoende' of 'goed' te kunnen beoordelen.

4.5 Vervolg

In de tweede ronde pilots gebruikt de inspectie het gehele conceptwaarderingskader voor de pilotbezoeken aan scholen voor (voortgezet) speciaal onderwijs en komt zo tot een oordeel op de vier kwaliteitsgebieden (onderwijsresultaten, kwaliteitszorg en ambities, schoolklimaat en veiligheid, onderwijsproces). Een andere belangrijke

verandering is dat de inspectie de eigen kwaliteitsverantwoording van het bestuur over de te onderzoeken scholen betrekt. Op basis van de door het bestuur aangeleverde kwaliteitsverantwoording maakt de inspectie bij de inrichting van het onderzoek keuzes in de wijze waarop zij zich een beeld vormt van de kwaliteit van de school op de standaarden van het nieuwe conceptwaarderingskader. Het onderzoek wordt dus proportioneel ingestoken. Hierbij zijn drie mogelijkheden:

- De inspectie onderzoekt de kwaliteit van de school ten aanzien van een standaard.
- De inspectie verifieert de kwaliteit van de school ten aanzien van een standaard.
- De inspectie neemt het kwaliteitsbeeld ten aanzien van de standaard over zoals beschreven in de door het bestuur aangeleverde kwaliteitsverantwoording.

Voor ieder onderzoek stelt de inspectie een onderzoeksplan op maat op.

Andere veranderingen ten opzichte van de pre-pilots zijn dat de onderzoeken nu standaard met twee inspecteurs uitgevoerd worden.

Een nieuw onderdeel binnen het onderzoek is dat de school een presentatie mag verzorgen over de kwaliteit van het door haar verzorgde onderwijs, met daarbij aandacht voor zowel sterke punten als ontwikkelpunten.

In de tweede ronde van de pilots wil de inspectie achterhalen in hoeverre het mogelijk is om op basis van de kwaliteitsverantwoordingsdocumenten van het bestuur een onderzoek op maat (proportioneel toezicht) toe te passen. Ook wil de inspectie verder zicht krijgen op de bruikbaarheid van het conceptwaarderingskader voor het speciaal onderwijs, of het bruikbaar is om tot een gedifferentieerd oordeel te komen en welke instrumenten daarvoor nodig zijn.

In het najaar van 2015 start een derde ronde van pilots, waarbij de kwaliteitsverantwoording van het bestuur over al haar scholen het startpunt is bij de inrichting van het onderzoek. De verantwoording van de kwaliteit door het bestuur zal, samen met de uitkomsten van het bestuursgesprek, het uitgangspunt zijn bij het opstellen van een onderzoeksplan op maat voor alle scholen die onder het betreffende bestuur vallen. De onderzoeken leiden tot kwaliteitsoordelen voor iedere school van het bestuur. De inspectie zal een aantal besturen benaderen om deel te nemen. Hierbij wordt gekeken naar een evenwichtige verdeling over de sector en naar geografische spreiding van de scholen.

''Door de dialoog kom je op een hoger plan''

Viola Laan, waarnemend directeur Prof. H. Burgerschool, openbare school voor speciaal onderwijs, Amsterdam:

''Ik merk dat je in het nieuwe systeem veel meer de hele school kunt laten zien, ook in positief opzicht. Je kunt aangeven wat voor jou goede lessen zijn en waar je trots op bent.

Wat mij vooral opviel is dat er meer sprake is van een dialoog. Voorheen was het meer een kwestie van toetsen aan de verschillende kaders: voldoe je of niet? Door die dialoog kun je je school op een hoger plan krijgen. Wij hebben bijvoorbeeld gesproken over het ontwikkelingsperspectief: in welk format moet je dat zetten, wat wil de inspectie daarin terugzien? Wij hebben de neiging om heel veel te willen vertellen in zo'n ontwikkelingsplan. De inspectie zei: beschrijf gewoon wat je ziet en doet, in plaats van leerkrachten een dik pak papier te laten invullen. Dat hebben we zeker meegenomen.

Je wordt je ervan bewust waar je zit op de lat, en hoe je je als school verder kunt verbeteren. Dat sluit aan bij de interne audits die wij binnen ons bestuur houden. We werken aan een verbeterplan binnen onze school en nemen de feedback van de inspectie mee in ons verbetertraject.

Wat wij misten, was dat de inspectie ook een gesprek met leerlingen en ouders voerde. Dat hebben wij als tip meegegeven, en inmiddels zijn die gesprekken aan het toezicht toegevoegd. Dat heeft meerwaarde. Voor mij is het onderwijs niet alleen wat wij belangrijk vinden en hoe wij het ervaren. De ouders en leerlingen hebben ook een mening. Onderwijs gebeurt in een samenwerking, waarbij alle partijen belangrijk zijn.''

''Tip: inspecteer vanuit de verschillen binnen het so''

José Houben, locatieleider De Korenaer in Deurne, school voor vso (deels residentiële jongeren, deels extern wonend):

''We krijgen nu te maken met andere indicatoren die beter aansluiten bij de veranderende omgeving van het vso. Daardoor kunnen we meer met de feedback. Een voorbeeld: onze jongeren worden wel eens uit de klas gehaald om een therapie te volgen. De inspecteur vond dat we dat beter moeten registreren in verband met de onderwijstijd. Dat vinden wij zelf ook. Maar hoe regel je dat de zorg niet teveel tijd wegneemt van het onderwijs? Een nieuwe werkgroep werkt nu aan een betere integratie tussen onderwijs en begeleiding. Alle lessen worden straks gegeven tot 14 uur. De trainingen en therapieën worden daarna aangeboden.

Het was fijn dat de inspecteur zelf heeft gewerkt in het cluster 4-onderwijs. Zij herkende de moeilijke positie van deze jongeren, en begreep dat de begeleiding er soms anders aan toe gaat dan op andere vso-scholen.

Mijn tip voor de inspectie zou zijn: inspecteer vanuit de verschillen binnen het speciaal onderwijs en benoem daarvoor de indicatoren nog concreter. Verder vraag ik me af in hoeverre de inspectie tegemoetkomt aan het afstandsleren. Het gaat vaak om jongeren met zware verslavingsproblemen die uit hun omgeving worden gehaald en in het buitenland gaan werken. Ze krijgen dan onderwijs op afstand van een docent van onze school. Het gaat erom dat je jongeren ondanks hun beperkingen de kans geeft om weer terug te kunnen stromen naar regulier onderwijs of werk. Wij zijn nog op zoek naar de beste manier om dit te valideren. We horen graag wat de inspectie op dit punt precies verwacht.''

Tekst: Marijke Nijboer

5 Voortgezet onderwijs

Samenvatting

In de sector voortgezet onderwijs hebben inspecteurs pilotonderzoeken uitgevoerd bij 42 scholen van dertien besturen tussen september 2014 en mei 2015.

In deze pilots stonden vernieuwingen centraal die te maken hebben met het bevorderen van meer 'stimulerend toezicht', waaronder het geven van het oordeel 'goed', interventies voor scholen met voldoende kwaliteit en diverse vormen van stimulerende feedback. De Inspectie van het Onderwijs (hierna: de inspectie) heeft hierbij het huidige waarderingskader vo gehanteerd (2013) omdat dit kader pas zeer recent in gebruik is genomen en al ontwikkeld is met het oog op toezicht op maat.

Het uitgangspunt voor de pilots is bestuursgericht. Dat betekent onder andere dat de besturen scholen konden aandragen die als potentieel 'goed' kunnen worden beoordeeld. Besturen konden slechts in een paar gevallen 'bewijslast' aandragen waarom een school goed zou zijn.

Uit de beschikbare evaluatiegegevens blijkt dat met name de vormen van stimulerende feedback goed bevallen, zowel bij inspecteurs als bij scholen en besturen. Het afgeven van een totaaloordeel 'goed' geeft een gemengd beeld, hier ervaren inspecteurs, scholen en besturen meer spanning en knelpunten in de uitvoering.

In het najaar voert de inspectie ook pilots uit op basis van het nieuwe conceptwaarderingskader.

5.1 Inleiding

Tussen september 2014 en mei 2015 heeft de inspectie een aantal pilots uitgevoerd bij scholen voor voortgezet onderwijs in het kader van de vernieuwing van het toezicht. De pilots zijn uitgevoerd bij dertien besturen verspreid over het land. In totaal ging het om 42 scholen onder deze dertien besturen. De focus van de pilots lag bij een bestuursgerichte aanpak, gedifferentieerd oordelen én stimulerende onderzoeksvormen. Een groot deel van de vo-inspecteurs is betrokken geweest bij de uitvoering van de onderzoeken. Vanaf september 2015 zullen nieuwe pilots starten. In deze nieuwe pilots zal de focus liggen op oordelen vanuit het nieuwe waarderingskader.

De evaluatie is nog niet geheel afgerond, daarom is deze rapportage gebaseerd op gedeelde ervaringen en eerste bevindingen uit de vragenlijsten. De complete resultaten zullen in later in 2015 beschikbaar zijn.

5.2 Gesprekken met het veld

Gedurende de looptijd van de pilot heeft de inspectie op diverse manieren met betrokkenen uit het onderwijsveld gesproken over de ontwikkeling van het toezicht:

- Het projectplan is beschikbaar gesteld en besproken met OCW (directie vo) en met de VO-raad.
- De inspectie heeft in alle externe nieuwsbrieven aandacht geschonken aan de pilots door een update te geven van de activiteiten.
- De inspectie heeft een presentatie gehouden over de pilots voor het Regieoverleg Professionalisering (School aan zet) van OCW.
- De inspectie heeft een presentatie gehouden over de pilots voor de VO-raad Regio Noord en Midden.
- De pilots zijn in drie klankbordgroepen besproken.
- De inspectie heeft bij twee bijeenkomsten van de Ringen (VO-raad en vakbonden) een presentatie gehouden over de pilots.
- Alle onderzoeken die in het kader van de pilot zijn uitgevoerd evalueert de inspectie met de betrokken bestuurders/schoolleiders na de onderzoeken.

Het veld noemt als pluspunten de nieuwe manieren om de boodschap over te brengen en het veld is met name enthousiast over het laten meelopen van leraren. Bovendien waarderen de scholen dat de inspectie meer maatwerk levert en dat zij meer oog heeft voor de ontwikkeling van een school.
Het oordeel ‘goed’ roept bij de scholen en besturen wisselende reacties op en soms ook weerstand. Scholen verwachten daardoor meer concurrentie en vrezen dat het onderwijs meer inspectie-georiënteerd gaat worden. Ook vinden sommigen dat het aan het scholenveld zelf is om te bepalen wat ‘goede’ kwaliteit is. De verantwoordelijkheid voor goed onderwijs ligt bij het bestuur en het is dan ook aan hen om de kwaliteit op hun scholen te verbeteren, aldus sommigen. Andere scholen en bestuurders vinden dat het geven van een oordeel ‘goed’ in feite meer toezicht betekent en vragen zich af of de inspectie dat wel kan waarmaken.
Ondanks deze bezwaren vinden scholen en besturen het wel belangrijk dat de inspectie tijdens haar bezoeken niet alleen aandacht heeft voor wat niet goed gaat, maar ook nadrukkelijk benoemt wat wel goed gaat en waar verbetering mogelijk is.

5.3 Opzet van de pilot

Doel van de pilot
In deze pilot stond het uitproberen van vernieuwingen centraal die een bijdrage moeten leveren aan diverse facetten van het gedifferentieerd toezicht in het vo. De inspectie heeft daarvoor werkwijzen ontwikkeld die zij in de praktijk breed (landelijk) wil testen. Daarmee wil zij meteen draagvlak voor het gedifferentieerd toezicht verkrijgen.

Tabel 5.1. Overzicht pilot voortgezet onderwijs

	Voortgezet onderwijs
Waarderingskader	Huidig waarderingskader
Openbaar oordeel	Nee
Aantal scholen	42 scholen (vierjaarlijks bezoek)
Belangrijkste vernieuwingen	• Mogelijk oordeel ‘goed’ • Verbetertraject voor voldoende scholen • Benoemen ontwikkelrichting • Feedback via powerpoint • Leraren mee laten lopen • Aanbod vakken beoordelen • Zelfbeoordeling school • Gebruik van leerwinst • Terugkomen voor feedbackgesprek • Schoolklimaat beoordelen

Gebruikt waarderingskader
De inspecteurs hebben de onderzoeken uitgevoerd op basis van het huidige waarderingskader voor de sector vo. In tegenstelling tot de andere sectoren, richten de pilots zich in deze sector alleen op de vernieuwingen in de werkwijze en pas in een later stadium op het conceptwaarderingskader. De reden hiervoor is dat het huidige vo-kader nog maar recent in gebruik is genomen. Bovendien is het huidige kader vo al ontwikkeld met het oog op toezicht op maat. Eén van de doelstellingen van dat kader was om beter in te spelen op verschillen tussen scholen en om goed aan te sluiten bij de geconstateerde sturingskracht van bestuur en schoolleiding. Bovendien is het waarderingskader gebouwd om flexibel en variabel in te zetten, passend bij de ontwikkeling van een school. Daarnaast biedt het kader al ruime mogelijkheden om aan te sluiten bij zelfevaluaties van scholen. De inspectie richt zich daarom eerst op andere vernieuwingen in de werkwijze en in een later stadium op het conceptwaarderingskader.

De onderzoeken vinden plaats op locatieniveau, maar de eindoordelen worden afgegeven op het niveau van de opleiding. Een scholengemeenschap bestaande uit vmbo-t, havo en vwo wordt dus in zijn geheel onderzocht, maar krijgt uiteindelijk drie eindoordelen, voor iedere opleiding één.

Uitgangspunten en werkwijze in de pilots
De selectie van te onderzoeken scholen is in de pilots gebaseerd op zowel scholen met risico's als scholen met juist voldoende kwaliteit. De prioriteit ligt bij scholen met risico's, zodat de waarborgfunctie centraal staat. Tegelijkertijd kijkt de inspectie naar scholen die ruim voldoende of mogelijk goed zijn. Voor de pilots is een concept-beslisregel voor 'goed' ontwikkeld.
De onderzoeken in de sector vo zijn al bestuursgericht. Dit betekent dat de inspectie alle onderzoeken bij scholen/afdelingen die onder één bestuur vallen in een korte afgebakende periode uitvoert. Ook voor de pilots is deze werkwijze gehanteerd. De inspectie wilde een spreiding over het land. Drie teams (zuid, midden en noord) hebben ten minste vier besturen geselecteerd. Zowel besturen met risico's als besturen zonder risico's zijn geselecteerd.
In totaal zijn op die manier dertien besturen geselecteerd waarvan 42 scholen zijn bezocht. Dit was een breed scala aan scholen, van scholen voor praktijkonderwijs tot en met gymnasia en brede scholengemeenschappen. Ook is er een spreiding in regio's, grootte en denominatie.

Naast het bestuursgerichte karakter van het onderzoek dat standaard aanwezig is, heeft de inspectie een aantal vernieuwingen bij de pilots toegepast, die in het overzicht aan het begin van deze paragraaf zijn gepresenteerd. Per school werd een selectie gemaakt van de toepasbare onderdelen. Het verschilt daardoor dus per school welke vernieuwing in het onderzoek is meegenomen.

Opzet monitoring en evaluatie pilots
De evaluatie van de pilots heeft als doel om te onderzoeken wat de ervaringen zijn met de verschillende vernieuwingen, zowel intern als extern. Ook wil de inspectie zicht krijgen op de mate waarin de vernieuwingen aanzetten tot beter onderwijs (in hoeverre is het toezicht meer stimulerend door de nieuwe aanpak). Om de ervaringen te inventariseren heeft de inspectie allereerst direct na het onderzoek de pilot mondeling geëvalueerd met de betrokken bestuurders/schoolleiders. Daarnaast zijn enige tijd na de onderzoeken vragenlijsten uitgezet bij besturen en

schoolleiders.[8] In deze vragenlijsten worden scholen specifiek bevraagd op de vernieuwingen die bij hen zijn getest.
Ook onder inspecteurs zijn vragenlijsten uitgezet. Alle inspecteurs die deelgenomen hebben aan onderzoeken bij pilotbesturen hebben een vragenlijst gekregen die gericht is op het onderzoek en ook op de specifieke vernieuwingen die bij een onderzoek zijn uitgevoerd. Met de inspecteurs voert de inspectie ook evaluatiegesprekken om dieper in te gaan op de bevindingen.

5.4 Eerste resultaten

Hierna volgen de eerste ervaringen over de volgende onderwerpen:

- Het waarderingskader en de werkwijze
- De bestuursgerichte benadering
- De ervaring met vernieuwingen
- Algemene ervaringen met de nieuwe werkwijze

5.4.1 Waarderingskader en werkwijze

In de pilots heeft de inspectie bij vo-scholen gewerkt met het huidige waarderingskader. In aanvulling daarop is een beslisregel voor een eindoordeel 'goed' ontwikkeld. Bovendien is de bestuursgerichte aanpak gebruikt om het waarderingskader meer op maat in te zetten per school: samen met het bestuur is steeds gekeken *wat* de inspectie beoordeelt per school (welke indicatoren?) en *hoe* de inspectie dat wil beoordelen (onderzoeksmethoden).

Vanuit de concept-beslisregel 'goed' zijn de scholen uitgedaagd om zelf aan te geven op welke onderdelen zij goed zijn. Dit leidt in de pilots tot meer maatwerk en een schoolspecifiek profiel. Uit de evaluatiegesprekken direct na het onderzoek blijkt dat scholen dit erg waarderen, zij hebben graag enige invloed op de onderzoeksopzet. Bovendien sluit de inspectie hierdoor beter aan bij de fase van ontwikkeling en de ambities van een school. De betrokken scholen geven in hun eerste mondelinge reacties terug dat zij vinden dat het onderzoek op hun scholen aansloot bij de thema's waar zij mee bezig zijn. Hierdoor heeft het bezoek toegevoegde waarde gehad voor hun ontwikkeling.

5.4.2 Bestuursgerichte benadering

Besturen denken graag mee over de invulling van de onderzoeken. Ook vonden de besturen die meededen aan deze pilots het in een aantal gevallen interessant om een school voor te dragen voor een mogelijk oordeel 'goed'. In totaal werd dit bij vijftien scholen uitgeprobeerd, maar dit is nog een ontwikkelpunt voor besturen. Besturen konden slechts in een paar gevallen 'bewijslast' aandragen waarom een school goed zou zijn. Veelal ging het om een algemene indruk van een bestuur. Soms bleek er een auditrapport te liggen waar toch nog de nodige haken en ogen werden genoemd. Het gebruik van zelfevaluaties is dan ook niet sterk uit de verf gekomen. Besturen willen juist graag dat de inspectie een onderzoek doet om te kijken of zij een school goed vindt, pas dan is het 'echt waar'. Dit betekent dat de inspectie een forse tijdsinvestering heeft gedaan in de pilots. Inspecteurs hebben goede ervaringen met de terugkoppeling na de onderzoeken op bestuursniveau. Het terugkoppelen van de rode draden na alle onderzoeken is voor besturen van grote

---

8 Onderzoeksbureau Oberon evalueert in opdracht van de Inspectie het Toezichtkader VO 2013. Oberon heeft aan de betreffende vragenlijst enkele vragen toegevoegd specifiek voor scholen die deelgenomen hebben aan de pilots.

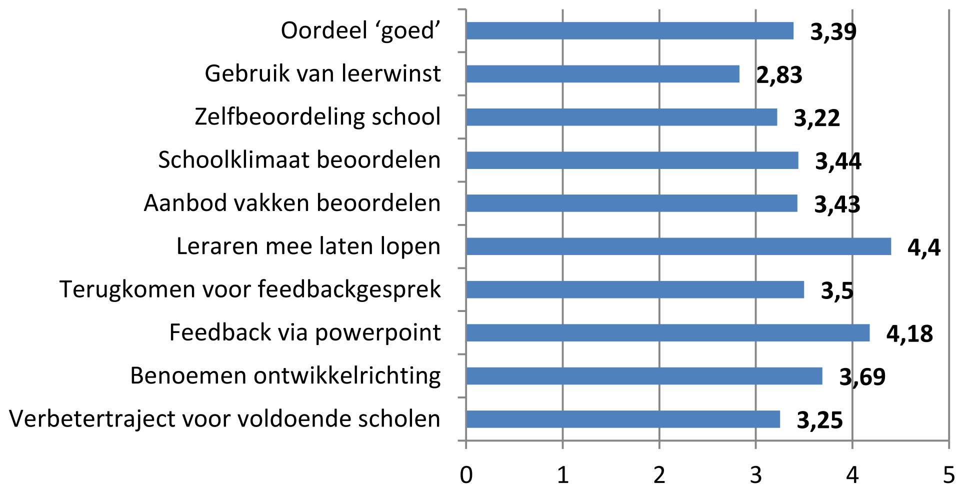
toegevoegde waarde. Het maakt hen ervan bewust dat zij nog flink moeten investeren in hun eigen kwaliteitszorg.

5.4.3 Vernieuwingen in het onderzoek

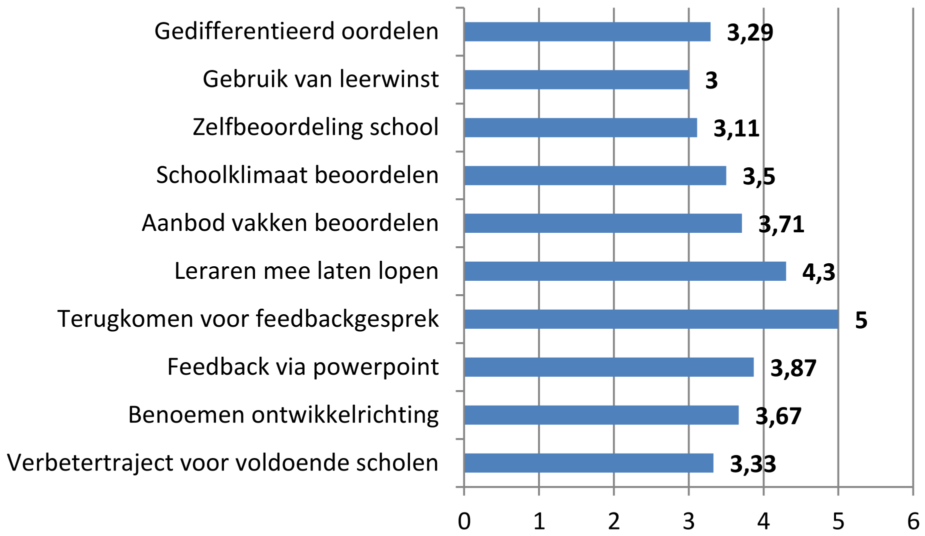
Uit de gesprekken die na afloop van het onderzoek zijn gehouden met de scholen en besturen blijkt dat zij erg enthousiast zijn over de grotere betrokkenheid van leraren bij het inspectiebezoek, door ze mee te laten lopen en/of ook te betrekken bij de terugkoppeling en het vervolg na het bezoek. De feedback met een presentatie is een succes, scholen en besturen vinden het veel duidelijker en kunnen de presentatie nadien ook gebruiken voor de communicatie met anderen. Ze hebben zo al snel na het onderzoek een tastbaar resultaat en hoeven daarvoor niet te wachten op het rapport.
Het externe onderzoek onder scholen bevestigt de bevindingen uit de gesprekken. Het meelopen van de leraren wordt door de scholen goed gewaardeerd. Over de presentaties zijn de meningen van de scholen in de vragenlijst verdeeld, net als over de mogelijkheid om een oordeel 'goed' te ontvangen.

Inspecteurs zijn het meest enthousiast over de onderdelen die te maken hebben met 'stimulerende feedback', namelijk over het laten meelopen van leraren en feedback geven via een presentatie. Het gebruik van leerwinst komt het minst uit de verf en daarna de zelfbeoordeling door scholen (tabel 5.1). De 'stimulerende feedback' is volgens de inspecteurs die de vragenlijst hebben ingevuld eveneens het meest effectief om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren (tabel 5.2).

Figuur 5.1. Gemiddelde tevredenheid inspecteur over uitvoering pilotonderdelen (gemiddelde; 1 = *zeer ontevreden*, 5 = *zeer tevreden*) (n=30).



Figuur 5.2. Gemiddeld oordeel over de mate van stimulering voor de kwaliteit van het onderwijs volgens inspecteurs (1 = *zeer mee oneens*, 5 = *zeer mee eens*, exclusief *weet niet*) (n=30).



5.4.4 Algemene ervaring

Uit de mondelinge gesprekken na afloop van de bezoeken blijkt dat scholen vooral de onderzoeks- en communicatievormen waarderen die gericht zijn op draagvlak creëren en stimuleren. Deze vormen maken dat de school beter snapt hoe de inspectie kijkt naar hun kwaliteit en tegelijk zorgt het ervoor dat de inspectie zelf meer openstaat voor de wijze waarop de school zelf kijkt en werkt aan haar kwaliteit. Dat is op zich al stimulerend.

Het eindoordeel 'goed' was het pilotonderdeel dat (ook vooraf) het meeste discussie heeft gegeven. Sommige besturen wilden hieraan niet meewerken, omdat ze principieel tegen het oordeel 'goed' door de inspectie zijn. Andere besturen wilden heel graag hieraan meedoen. Scholen en besturen die het schaduwoordeel 'goed' krijgen vinden dat een erkenning en zijn positief. Scholen en besturen waarbij dit uiteindelijk niet het geval is, zijn zeer teleurgesteld. In deze gevallen ervaart men het als demotiverend in plaats van stimulerend. Daarnaast zijn principiële vragen naar voren gebracht: is de definitie van goed onderwijs wel te vangen in een beslisregel? En ontstaat daarmee niet inspectiegericht onderwijs?
Scholen hebben in de vragenlijst tot nu toe nog geen echte bezwaren geuit tegen toekomstige openbaarmaking van de oordelen 'goed'. Hun waardering voor deze mogelijkheid loopt van neutraal tot positief.

Bestuurders vinden het met name zinvol om de beoordeelde kwaliteit op hun scholen in samenhang met de inspectie te bespreken. Het biedt hen inzicht in waar bij te sturen en hoe hun eigen kwaliteitszorg te verbeteren. Het valt op dat bestuurders nog vaak leunen op informatie die de inspectie hen levert over die kwaliteit. Het stimulerend toezicht zet bestuurders aan hier zelf proactiever in te zijn.

Uit de vragenlijsten onder inspecteurs komt eenzelfde beeld naar voren (zie bijlage 2, tabel 5 tot en met 8). Hieruit blijkt dat de meeste inspecteurs (80 procent) tevreden zijn over de uitvoering van hun pilotonderzoek. Bijna alle inspecteurs geven aan dat ze de school konden stimuleren (90 procent). Vooral de nieuwe onderzoeks- en communicatievormen droegen daaraan bij. Deze vormen zijn in

hoge mate gericht op een goede onderlinge dialoog waardoor bij leraren en directie dieper inzicht ontstaat over verbetermogelijkheden. Bijna een kwart van de inspecteurs vindt dat ze met deze vormen scholen meer kunnen stimuleren dan in het huidige toezicht (23 procent).
Wel vindt bijna 40 procent van de inspecteurs dat de stimulerende focus van het onderzoek hen (enigszins) belemmert in scherp oordelen. Blijkbaar staat de opdracht om stimulerend te werken bij sommigen op een wat gespannen voet met scherp oordelen.

5.5 Vervolg

In de maanden maart en april heeft de inspectie twee vo-scholen in Culemborg bezocht met een pilot waarbij wel met het nieuwe conceptwaarderingskader is gewerkt en er tevens een openbaar eindoordeel is gegeven (zie hoofdstuk 7)
Na de zomer start de inspectie met een nieuwe pilot onder vo-scholen. Daarbij bouwt zij voort op de ervaringen met deze pilot en gaat zij ook oordelen op basis van het nieuwe conceptwaarderingskader.

''We kregen de suggestie om leerlingen wat meer los te laten''

Flip Meijer, directeur school voor praktijkonderwijs De Flint (Dollard College), Winschoten:
''De inspectie is vanuit een andere instelling gaan werken, dat kan je echt merken. Van een controlerende functie, naar aanleiding van allerlei wetten en regelgeving, naar een adviserende, ondersteunende rol. Als school voor praktijkonderwijs hadden wij voorheen steeds het gevoel dat we moesten verantwoorden wat we hadden gedaan en hoe dat zich verhield tot de prestaties van de leerlingen. Nu merk je dat de inspectie kijkt hoe ze de scholen kan ondersteunen in de manier waarop ze bezig zijn.
Ik heb in het verleden meegemaakt dat de inspectie ook meer een adviserende, ondersteunende rol had. Ik verwacht en hoop dat die ondersteunende en adviserende rol nog sterker terug gaat komen.
Wij hebben feedback gekregen waarmee we iets kunnen. Onze doelgroep vraagt om veel structuur. In je manier van werken kan de structuur ook beperkend zijn voor leerlingen. Een van de opmerkingen van de inspectie was: kijk eens hoe je de betrokkenheid van leerlingen kan stimuleren door ze wat losser te laten en meer verantwoordelijkheid te geven. Wij hebben bijvoorbeeld ingezet op een e-portfolio. Wanneer leerlingen uitstromen naar vervolgonderwijs of een arbeidsplek, vult de school die informatie in. Wij willen leerlingen daarbij meer eigen verantwoordelijkheid geven. We werken ernaar toe dat zij zelf bij hun werkgever of nieuwe school aangeven: dit is wat ik in mijn schoolloopbaan heb meegekregen en dit zijn de competenties die ik heb verzameld.
Wat wij heel waardevol vonden, was dat een docent meeging bij een lesbezoek aan een andere docent. De niet lesgevende docent kon dan dingen toelichten. Ik hoop dat de inspectie daar mee doorgaat.''

''Er zullen altijd docenten zijn die even niet goed presteren''

Karel Eschbach, directeur locatie Leeuwarden van het Gomarus College:
''Mijn locatie wilde opgaan voor het eindoordeel 'goed'. We mochten zelf indicatoren aandragen waarop we beoordeeld wilden worden. Helaas hebben we het net niet gehaald; het werd 'voldoende' met op onderdelen 'goed'. Jammer, maar de analyses waren correct. Ik vroeg me achteraf wel af welke rol de goede beoordelingen in het totaal hebben gespeeld. Hoe hebben die het totaalplaatje beïnvloed? Compenseert iets waar je goed in bent ook een klein beetje een ander onderdeel waar je minder goed in bent? Saillant was ook dat wij een onvoldoende scoorden op een onderdeel dat in 2013 door twee andere inspecteurs wél als voldoende was beoordeeld.
De inspectie liet tevoren keurig weten waar op gelet zou worden. Wat mij opviel is dat de docenten daar verrast op reageerden. Ik vind dat de lerarenopleidingen hen beter zouden moeten voorbereiden op wat van hen wordt verwacht bij inspectiebezoeken.
Omdat niet alleen het onderwijs dynamisch is, maar ook het privéleven van docenten, zullen er altijd docenten zijn die tijdens het inspectiebezoek niet optimaal kunnen functioneren. Dat is een gegeven. Het wordt erg moeilijk om het eindoordeel 'goed' te krijgen als alle docenten voldoende tot goed moeten presteren op de dag van het inspectiebezoek.
Leerzaam was de reactie van de inspectie op de kijkwijzer die wij hebben gemaakt. Die kijkwijzer, waarin we de vijf rollen van de docent formaliseren, leidde tot een lijst waarmee we kijken bij collega's. De inspectie vond dat te vrijblijvend. Terecht; we gaan nadenken over hoe we dat beter kunnen aanpakken.''

Tekst: Marijke Nijboer

6 Middelbaar beroepsonderwijs

Samenvatting

In de periode maart tot en met september 2015 voert de Inspectie van het Onderwijs (hierna: de inspectie) een pilot uit bij zes mbo-instellingen. Twee daarvan zijn inmiddels bijna afgerond.

In deze pilot bouwt de inspectie met het nieuwe conceptwaarderingskader voort op de positieve ervaringen met het toezichtkader 2012[9]. De inspectie versterkt de bestuursgerichte aanpak en sluit nog meer dan voorheen aan op de verantwoordingsinformatie die de instelling levert. Voorafgaand en tijdens de pilotperiode heeft de inspectie de vertegenwoordigers uit het onderwijs- en beroepenveld regelmatig betrokken in de vorm van raadplegingen bij de ontwikkeling van het nieuwe toezicht.

De eerste bevindingen uit de pilot en de raadplegingen laten overwegend positieve reacties zien op het waarderingskader. Daarnaast leveren de reacties nog verbeterpunten voor de werkwijze, met name in de aansluiting op de verantwoordingsinformatie die de instelling levert en in de dialoog tussen de inspecteurs en de medewerkers van de instelling.

6.1 Inleiding

De uitgangspunten van het nieuwe gedifferentieerd toezicht sluiten voor het mbo goed aan op de werkwijze die met het toezichtkader 2012 is ingezet. Het toezicht is al bestuursgericht en de oordelen zijn reeds gedifferentieerd (naast 'voldoende' kennen we ook het oordeel 'goed'). De werking van het toezichtkader 2012 is in 2014 door een extern onderzoeksbureau geëvalueerd en daarbij werd geconcludeerd dat de inspectie met haar toezicht bijdraagt aan de verbetering van de kwaliteitszorg van de instellingen. De inspectie sluit aan op de eigen verantwoordelijkheid van de instelling om de kwaliteit van het onderwijs te (blijven) waarborgen[10]. Het oordeel over kwaliteitsborging is in belangrijke mate bepalend voor de inrichting van het vervolgtoezicht. Deze lijn wordt in het vernieuwde toezicht voortgezet.

Naar aanleiding van de evaluatie en ter overbrugging van het huidige kader 2012 naar het nieuwe waarderingskader heeft de inspectie met het Addendum 2015 noodzakelijke aanpassingen doorgevoerd. Een belangrijke wijziging betreft het weglaten van het niveau van indicatoren in het waarderingskader. Met deze aanpassing anticipeert de inspectie op het nieuwe waarderingskader waarbij de oordeelsvorming plaatsvindt op het niveau van de standaarden (hoofdstuk 2). Daarnaast wil de inspectie met het nieuwe toezichtkader een aantal vernieuwingen doorvoeren die de kwaliteit van het toezicht zullen versterken. De inspectie wil de onderwijsresultaten beter in beeld krijgen, meer aandacht voor de beroepspraktijk, de oordeelsvorming opbouwen rond een opleidingsteam dat een kwalificatiedossier

---

9 *Het Addendum 2015 maakt deel uit van het Toezichtkader mbo 2012.*

10 Boer, P. den en J. Frietman (2014). Evaluatie doelbereiking Toezichtkader bve 2012: eindmeting. Nijmegen: Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt.

verzorgt, meer maatwerk realiseren bij de inrichting van de onderzoeken (proportionaliteit) en toezichtactiviteiten ontwikkelen die instellingen stimuleren om hun prestaties boven basiskwaliteit te blijven verbeteren.
De zes instellingen die aan de pilot deelnemen doen dit op vrijwillige basis.

6.2 Gesprekken met het veld

Voor de ontwikkeling van het nieuwe toezichtkader onderhoudt de inspectie nauwe contacten met het onderwijs- en beroepenveld in de mbo-sector. De inspectie organiseert raadplegingen en themabijeenkomsten waarin in dialoog met betrokken partijen aan de verbetering en optimalisering van het kader wordt gewerkt. Ook consulteert de inspectie betrokken partijen over wat zij belangrijk vinden voor het nieuwe toezicht. De inspectie sprak met de sectororganisaties (MBO Raad en NRTO) en met vertegenwoordigers uit het onderwijs- en beroepenveld, zoals docenten (via vakorganisaties), JOB, praktijkopleiders, de commissie beroepsonderwijs, interne auditoren van mbo-instellingen en kwaliteitsnetwerken. Daarnaast consulteerde de inspectie experts, opinion leaders en wetenschappers over specifieke thema's.

De raadplegingen hebben tot nu toe op een aantal punten tot bijstelling van de formulering van de standaarden en portretten geleid. Zo zijn de portretten waar mogelijk ingekort en is de essentie van 'leren voor een beroep' in de beschrijving nog meer tot uitdrukking gekomen. Op één essentieel punt is ook de structuur van het waarderingskader voor mbo aangepast: het gebied 'Examinering en diplomering' is nu als apart kwaliteitsgebied opgenomen. Tijdens de raadplegingen werd benadrukt dat het belang van een goede examinering en diplomering wordt ondersteund als dit in een apart kwaliteitsgebied is ondergebracht. Op dit punt onderscheidt het mbo zich van de andere sectoren. Ook vraagt het veld aandacht voor een heldere uitwerking van de cesuur tussen voldoende en onvoldoende kwaliteit.

6.3 Opzet van de pilot

In de maanden maart-september 2015 voert de inspectie een pilot uit bij zes mbo-instellingen: drie roc's, één aoc, één vakinstelling en één niet-bekostigde instelling (nbi).

Tabel 4.1. Overzicht pilot middelbaar beroepsonderwijs

	Middelbaar beroepsonderwijs
Waarderingskader	Alle standaarden
Openbaar oordeel	Nee
Aantal scholen	6 instellingen
Belangrijkste vernieuwingen	• Onderwijsresultaten beter in beeld • Team (opleiding) als object van onderzoek • Meer maatwerk (proportionaliteit) • Stimuleren boven basiskwaliteit • Meer aandacht voor beroepspraktijk

Op het moment van rapportage is het onderzoek bij één roc, één aoc, één vakinstelling en één niet-bekostigde instelling uitgevoerd en geëvalueerd. Daarnaast gaat de inspectie nog een onderzoek uitvoeren bij twee roc's. In het najaar worden op beperkte schaal onderdelen van de nieuwe werkwijze verder getest.

In de pilot test de inspectie primair het conceptwaarderingskader. De inspectie wil weten of de standaarden en portretten door vertegenwoordigers van de onderwijsinstelling, zoals bestuurders en docenten, worden herkend. Ook wil zij onderzoeken of en hoe het waarderingskader voldoende helpt bij de oordeelsvorming: zijn de standaarden helder geformuleerd en dekkend, en sluiten de portretten daar voldoende op aan? Ook wil de inspectie de beslisregels voor de normering beproeven en bezien of en hoe deze tot een oordeel leiden dat door de instelling wordt (h)erkend.

Eén van de kwaliteitsgebieden waar een expliciete vernieuwing wordt toegepast in het onderzoek betreft de 'Onderwijsresultaten'. In het huidige kader werden alleen het jaarresultaat en diplomaresultaat als maat genomen voor opbrengsten, nu is daar starterssucces aan toegevoegd. Bij deze drie bronnen stelt de inspectie een norm op. Daarnaast analyseert de inspectie nog drie andere bronnen, die zij vooralsnog niet normeert, namelijk passende plaatsing (relatie vooropleiding en beginniveau mbo), passend diploma (relatie beginniveau en diplomaniveau) en opstroom hoger niveau binnen de instelling en taal (alleen niveau 4). Met deze uitbreiding beoogt de inspectie een rijker beeld te geven van de onderwijsresultaten en dus ook betekenisvollere uitspraken te kunnen doen.

Naast de test van het waarderingskader worden ook enkele vernieuwingen in de werkwijze beproefd.

- Het team als object van onderzoek: het aangrijpingspunt voor het vernieuwde toezicht is het kwalificatiedossier[11]. Een onderwijsteam verzorgt vaak één of meerdere kwalificatiedossiers en de aanname is dat de inspectie met haar oordeelsvorming op teamniveau de kwaliteit van het onderwijs beter in beeld krijgt dan wanneer zij zich beperkt tot één opleiding/crebo-nummer.
  Elk onderzoek start met een presentatie door het team dat de opleiding(en) binnen het geselecteerde kwalificatiedossier verzorgt. Daar zijn geen regels voor, het team bepaalt zelf hoe ze hun doelen en ambities presenteren, waar ze trots op zijn en welke resultaten ze boeken. De inspectie sluit in haar vraagstelling aan op de informatie die op deze manier wordt verkregen. Door de onderzoeken op deze wijze in te richten worden de oordelen betekenisvoller en ligt het eigenaarschap van eventuele verbeteringen ook herkenbaar bij het opleidingsteam.
- Meer maatwerk/proportionaliteit: bij de inrichting van de onderzoeken wil de inspectie meer maatwerk bieden, zowel in de opzet als in de omvang. Door uit te gaan van het kwalificatiedossier kijkt de inspectie hoe de instelling het onderwijs van de betreffende opleiding(en) op teamniveau organiseert. De kwalificatiedossiers verschillen sterk in omvang en instellingen verschillen in de wijze waarop ze hun onderwijs organiseren. Daardoor verschilt ook de onderzoeksopzet per instelling.
  De inspectie wil nog meer en beter dan voorheen aansluiten bij 'waar de instelling staat' en hoe deze zelf de eigen kwaliteit monitort en beoordeelt. Dit laatste staat in de pilot op gespannen voet met de wens om het gehele kader te testen. Als alternatief is gekozen voor een werkwijze waarbij het inspectieteam eerst op basis van de toezichthistorie en van de informatie die zij van de instelling ontvangt – zo mogelijk – tot een voorlopig oordeel op een of meer standaarden komt. Op basis daarvan bepaalt het team hoe het onderzoek met beperkte toezichtlast zou kunnen worden ingericht. Vervolgens voert het inspectieteam het onderzoek uit met het volledig waarderingskader. In de

[11] Een kwalificatie (Crebo) bestaat uit een basisdeel en een profieldeel. Een kwalificatiedossier (KD) omschrijft één of meerdere kwalificaties; er is dan sprake van een gemeenschappelijk basisdeel.

evaluatie bekijkt de inspectie of en hoe de feitelijke bevindingen overeenkomen met het oordeel dat vooraf onder andere op basis van de expertanalyse is gegeven. Zo hoopt de inspectie meer inzicht te krijgen in mogelijkheden om op basis van verantwoordingsinformatie van de instelling, de toezichthistorie en de jaarlijkse risicomonitor onderzoeken meer proportioneel in te richten (licht waar het kan, zwaar waar het moet). Een analist maakt deel uit van het onderzoeksteam, zodat deze ter plekke inzage kan krijgen in relevante documenten.

- Stimuleren tot boven basiskwaliteit: in de pilot maakt de inspectie gebruik van een aantal instrumenten om instellingen te stimuleren om boven basiskwaliteit te presteren. Zo wordt tijdens de bespreking van het conceptrapport een 'verbetergesprek' met het onderwijsteam en de instelling gevoerd. De inspectie wil met de instellingen bespreken welke interventies de instellingen stimuleren. In het instellingsrapport is nadrukkelijk aandacht voor 'goede praktijken' en de schrijfstijl is stimulerend. Ook geeft de inspectie de richting aan waarin verbetering mogelijk is.
- De inspectie wil de mogelijkheid bieden om een medewerker (docent of kwaliteitsmedewerker) met de onderzoeken te laten meelopen. Dit gebeurt in de pilotperiode bij een regulier instellingsonderzoek. Daarmee beoogt de inspectie de betrokkenheid van de instelling bij het onderzoek te versterken. De instelling krijgt zo beter zicht op de werkwijze, met name op de oordeelsvorming, en kan daar haar voordeel mee doen.
- Meer aandacht voor beroepspraktijk: in het onderzoek voert de inspectie nu een gesprek met beoordelaars en begeleiders vanuit de bedrijven voor de beroepspraktijkvorming.

Opzet monitoring pilot
De monitoring en evaluatie van de pilot mbo vindt gefaseerd plaats. Allereerst wonen twee inspecteurs het onderzoek bij. Vervolgens krijgen de direct betrokkenen direct na afloop van het onderzoek het verzoek een vragenlijst in te vullen. Deze input gebruikt de inspectie in de evaluatiegesprekken op de instelling zelf. Enige tijd nadat het rapport definitief is, krijgen de betrokkenen nog een laatste evaluatievragenlijst waarin ook vragen staan over het rapport. Om ook de ervaringen van inspecteurs te meten, ontvangen ook zij een vragenlijst. In een evaluatiegesprek met inspecteurs wordt daar nog dieper op ingegaan.

Hieronder bespreken we deze onderdelen uitgebreider.

1. Bijwoningen: het inspectieteam is opgesplitst in twee onderzoeksteams die beide drie instellingen bezoeken. De projectleider van de pilot voert samen met een collega bijwoningen uit bij alle onderdelen van het onderzoek. De observaties van de bijwoningen kunnen leiden tot tussentijdse interventies in de werkwijze van het onderzoeksteam. De observaties worden tevens meegenomen in de hierna genoemde evaluaties.
2. Mondelinge evaluatie eerste bevindingen. Direct na de laatste onderzoeksdag krijgen de gesprekspartners en andere betrokkenen binnen de instelling een uitnodiging voor een beknopte digitale vragenlijst. Deze vragenlijsten bieden input voor de mondelinge evaluatie die ongeveer een week daarna binnen de instelling plaatsvindt. De gespreksleider is een mbo-inspecteur die zelf niet bij het onderzoek betrokken is geweest. De mondelinge evaluatie geeft ruimte aan de pilotinstelling om direct de eerste ervaringen te delen. Het inspectieteam kan met deze input haar werkwijze bij komende onderzoeken zo nodig verbeteren. Hiermee bevordert de inspectie het werkend leren.
3. Tevredenheidsonderzoek na rapport: enige tijd na ontvangst van het rapport krijgen alle betrokkenen die al eerder direct na het onderzoek een vragenlijst

hebben ingevuld nogmaals een uitnodiging voor een vragenlijst. Dit is een aangepaste versie van het tevredenheidsonderzoek dat de inspectie altijd uitzet onder instellingen. Nieuw is dat deze vragenlijst ook wordt uitgezet onder het middenmanagement en docenten.

4. Vragenlijst onder inspecteurs. Inspecteurs vullen direct na ieder pilotonderzoek een digitale vragenlijst in die antwoord geeft op vragen over het onderzoeksproces en hun verwachtingen ten aanzien van kwaliteitsverbetering door de instelling als gevolg van het onderzoek. Na afloop van de volledige pilot is er nog een evaluatiegesprek met de betrokken inspecteurs. Daarbij wordt ingegaan op de werkbaarheid van het kader en verbeterpunten in het algemeen.

De bevindingen van de pilot in het mbo worden in samenhang met de pilotervaringen van de andere sectoren zo nodig gebruikt om tot een bijstelling van het gezamenlijk toezichtkader te komen.

6.4 Eerste resultaten

Op het moment van schrijven zijn twee van de zes pilotonderzoeken uitgevoerd en geëvalueerd. De rapporten van deze onderzoeken verschijnen na de zomer. De inspectie beperkt zich daarom tot de uitvoering van de onderzoeken, waar mogelijk aangevuld met bevindingen uit lopende pilotonderzoeken en de opbrengsten uit raadplegingen.

6.4.1 Waarderingskader

De reacties op het waarderingskader zijn overwegend positief. Het onderwijsveld vindt de opbouw helder en de beschrijving van de standaarden in de vorm van portretten wordt gewaardeerd. In de raadplegingen noemt het veld ook de gemeenschappelijkheid van het kader (vo/mbo) als een vooruitgang.

De portretten geven ruimte aan de diversiteit in de praktijk. Instellingen geven aan dat zij in de portretten de eigen praktijk herkennen en laten weten welke zaken zij daarbij van belang vinden. Ze ervaren ook meer ruimte omdat er geen indicatoren zijn. Dat de inspectie meer aandacht schenkt aan de context vinden instellingen positief, ze verwachten daardoor een betere aansluiting van het toezicht bij de onderwijsorganisatie. In dat licht vinden ze de presentatie door het team bij aanvang van het onderzoek een goede start. De instellingen zien het waarderingskader ook als een goed communicatiemiddel om de dialoog, zowel intern als extern, aan te gaan. De inspectie merkt dat ze daarbij steeds met de gesprekspartners moet afstemmen of ze de portretten op basis van de realiteit hetzelfde inkleuren.

Over de normering en betrouwbaarheid en validiteit van de oordelen valt op dit moment nog niets te zeggen. De oordeelsvorming en de rapportage zijn nog niet afgerond.

6.4.2 Vernieuwingen

Vanuit de raadplegingen is positief op het waarderingskader gereageerd. Het nieuwe kader biedt meer ruimte om dicht bij de feitelijke onderwijskwaliteit te komen. Het functioneert daarbij als een communicatiemiddel waarmee een dialoog over meningen en bevindingen mogelijk wordt.

De uitbreiding van de dataset ‘Onderwijsresultaten’ lijkt goed bruikbaar. Instellingen zien dit als belangrijke sturingsinformatie en het rijkere cijferbeeld vormt een goede basis voor een gesprek over prestaties en risico’s.
De keuze om een kwalificatiedossier (in plaats van één opleiding) als uitgangspunt te nemen voor het onderzoek blijkt bij instellingen in goede aarde te vallen. De aanname dat het onderwijsteam dat een kwalificatiedossier verzorgt een logische organisatie-eenheid is om de kwaliteit van het onderwijs te beoordelen, lijkt te werken. De bezochte instellingen vinden het ook positief dat het onderzoek wordt gestart met een presentatie door het onderwijsteam en dat het team uitgenodigd wordt voor de terugkoppeling aan het eind van het onderzoek. Hierdoor voelen docenten zich uitgenodigd om te vertellen waar ze mee bezig zijn, waar ze trots op zijn en waar ze nog wat te leren hebben.

De raadplegingen en de voorlopige evaluatie van de afgeronde pilots leveren naast positieve reacties ook verbetersuggesties op. Deze betreffen met name onderdelen van de werkwijze van de inspectie. De dialoog met de inspectie vinden zowel inspecteurs als instellingen belangrijk, maar uit evaluatiegesprekken blijkt dat de inspectie het verschil met de huidige werkwijze nog te weinig laat zien. Ook was het lastig voor inspecteurs om gedurende het onderzoek op basis van de bevindingen al tot (voorlopige) oordeelsvorming te komen. Het open karakter van het waarderingskader vraagt veel van de consensusvorming. Om in deze pilotfase tot een eenduidig oordeel te komen is meer tijd nodig. De terugkoppeling naar de instelling was daarom globaler dan instellingen hadden verwacht.

6.5 Vervolg

De pilot is nog in volle gang en zal in september zijn afgerond. Een aantal zaken rond de nieuwe werkwijze is vanwege de doorlooptijd van de pilot nog niet geëvalueerd. Zo kan de inspectie nog geen ervaringen delen over nieuwe elementen die zij in haar rapportage wil verwerken. Ook over de wijze waarop en de mate waarin een onderzoek op basis van instellingsinformatie proportioneel kan worden ingericht, valt op basis van de beperkte pilotervaring nu nog niets te zeggen.
Wel voert de inspectie op basis van de eerste resultaten in de resterende pilotbezoeken enkele verbeteringen door. In de eerste plaats wil de inspectie (nog) beter aansluiten bij de informatie die de instelling levert en die het team presenteert. In de tweede plaats wil de inspectie de instelling na afronding van onderzoeksonderdelen meer deelgenoot maken van de oordeelsvorming door bevindingen steeds terug te koppelen. De inspectie verwacht dat dit de kwaliteit van de oordeelsvorming ten goede komt en het draagvlak voor het uiteindelijk oordeel vergroot.

In het najaar test de inspectie onderdelen van de nieuwe werkwijze nog op beperkte schaal verder, zoals het beter aansluiten van het toezicht op de verantwoordingsinformatie die de instelling levert. Hiermee wil de inspectie meer maatwerk in haar toezicht aanbrengen.

7 Regiopilot Culemborg

Samenvatting

Een belangrijke verandering van het nieuwe toezicht is het toekennen van het oordeel 'goed', naast de oordelen 'zeer zwak', 'zwak' en 'voldoende'. Het toekennen van verschillende kwaliteitsoordelen aan scholen in dezelfde regio kan leiden tot 'regionale dynamiek'. Het doel van de regiopilot in Culemborg is om na te gaan of, en zo ja, in welke mate gewenste en ongewenste effecten optreden bij de verschillende stakeholders.

In maart en april 2015 hebben inspecteurs alle Culemborgse scholen voor primair en voortgezet onderwijs bezocht voor een kwaliteitsonderzoek met het nieuwe conceptwaarderingskader. De besturen zijn vooraf geïnformeerd over de pilot en hebben op vrijwillige basis aan de onderzoeken meegewerkt. Zij hebben ingestemd met het actief openbaar maken van de eindoordelen op de website van de Inspectie van het Onderwijs (hierna: de inspectie). In het primair onderwijs is één van de dertien scholen als 'goed' beoordeeld. In het voortgezet onderwijs, waar twee scholen zijn bezocht, kregen drie van de elf afdelingen (alle van dezelfde school) het predicaat 'goed'.

Uit de vragenlijsten onder schoolleiders po en leraren/ib'ers/teamleiders po en vo komt een overwegend positief beeld naar voren. Ze kunnen zich grotendeels vinden in de oordelen, maar vinden een oordeel 'ruim voldoende' ook wenselijk. Enkelen maken kritische opmerkingen over het publiceren van het eindoordeel en over de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid van de inspecteurs, aangezien dit juist van belang is bij het publiceren van het eindoordeel.

De oordelen van de scholen zijn inmiddels openbaar gemaakt op de website.

7.1 Inleiding

De regiopilot is een specifieke pilot, waarbij alle scholen voor po en vo in Culemborg zijn bezocht en beoordeeld op basis van het nieuwe conceptwaarderingskader. Alle scholen hebben een eindoordeel gekregen en de inspectie maakt dat actief openbaar.

7.2 Gesprekken met het veld

In december 2014 heeft de inspectie contact opgenomen met alle besturen van scholen in Culemborg om hen uit te nodigen voor de regiopilot. Deelname was op vrijwillige basis. De belangrijkste reden hiervoor was dat de onderzoeken buiten het kader van het regulier toezicht waren gepland. De meeste Culemborgse scholen waren nog niet aan de beurt, sommige scholen waren zelfs zeer recent bezocht in het kader van het stelseltoezicht. Daarnaast verwacht de inspectie dat vrijwillige deelname een coöperatieve houding zou bevorderen en draagvlak zou creëren voor het eindoordeel en de openbaarmaking ervan.
Begin februari 2015 heeft de inspectie een informatiebijeenkomst gehouden voor de deelnemers aan de regiopilot voor scholen in het primair onderwijs. Voor de scholen in het voortgezet onderwijs is in dezelfde periode een voorbereidende bijeenkomst op één van de deelnemende scholen gehouden. In deze bijeenkomsten zijn de

uitgangspunten van het vernieuwde toezicht en het waarderingskader toegelicht, is het doel van de regiopilot uiteengezet en heeft de inspectie informatie gegeven over de praktische uitvoering van de bezoeken.

7.3 Opzet van de pilot

Het doel van de regiopilot is om na te gaan of en in welke mate effecten optreden bij de verschillende stakeholders als alle scholen in één regio vrijwel tegelijkertijd van een kwaliteitsoordeel (eindoordeel) worden voorzien en hoe deze effecten door de stakeholders worden gewaardeerd. Culemborg kent dertien scholen voor primair onderwijs, waarvan één school voor speciaal basisonderwijs, en twee scholengemeenschappen voor voortgezet onderwijs. De inspectie heeft de onderzoeken in de maanden maart en april 2015 uitgevoerd met een selectie van de standaarden van het conceptwaarderingskader. In het primair onderwijs heeft de inspectie tien standaarden beoordeeld (dezelfde als in de reguliere pilot po) en in het voortgezet onderwijs veertien. In het voortgezet onderwijs zijn vier standaarden toegevoegd die voor het primair onderwijs op schoolniveau niet van toepassing zijn, waaronder ‘Examinering en diplomering’.

Tabel 4.1. Overzicht regiopilot

	Regiopilot
Waarderingskader	10 standaarden po, 14 vo
Openbaar oordeel	Ja
Aantal scholen	13 po-scholen, 2 vo-scholen
Belangrijkste vernieuwingen	Openbaar eindoordeel

Bij de pilotonderzoeken is vrijwel dezelfde werkwijze gehanteerd als bij de eerste serie reguliere pilotonderzoeken van po (zie hoofdstuk 4). De onderzoeken in het vo hebben op een vrijwel identieke wijze plaatsgevonden als in het po. Het cruciale verschil met de reguliere pilots is dat de scholen/afdelingen in Culemborg een openbaar eindoordeel krijgen. Het waarderingskader en de beslisregel voor de oordelen zijn vooraf bekendgemaakt bij de besturen en scholen. Om de onderzoeken zo identiek en gestandaardiseerd als mogelijk uit te voeren zijn alle onderzoeken uitgevoerd door een kleine en vaste groep inspecteurs. Er zijn strakke richtlijnen gehanteerd voor de uitvoering en de rapportage.

Opzet monitoring pilots
Voor de evaluatie van de regiopilot heeft de inspectie gebruikgemaakt van de evaluatie-instrumenten die worden gebruikt in de reguliere po-pilots. Deze instrumenten zijn ook gebruikt voor de vo-scholen. Aanvullend op de al bestaande instrumenten gaat de inspectie (telefonische) interviews houden met vertegenwoordigers van scholen, van de gemeente en met ouders. Daarnaast monitort de inspectie de nieuwe aanmeldingen en houdt zij de mediaberichtgeving in Culemborg in de gaten. Deze activiteiten vinden plaats nadat de oordelen openbaar zijn gemaakt. Het gaat bij de evaluatie primair over de vragen welke effecten er zijn opgetreden bij de verschillende stakeholders en hoe de diverse stakeholders de opgetreden effecten waarderen.
De inspectie informeert eenmaal tijdens en eenmaal na afloop van de regiopilot de media. De tweede keer over de webpagina waarop de uitkomsten van de onderzoeken worden gepubliceerd.

7.4 Eerste resultaten

De inspectie heeft dertien scholen voor primair onderwijs bezocht. Op basis van de voorlopige beslisregels die de inspectie heeft opgesteld is een school 'voldoende' als de resultaten op orde zijn, de leerlingen zich veilig voelen en het lesgeven van voldoende niveau is. Een school is 'goed' als de resultaten op orde zijn, de leerlingen zich veilig voelen, de leraren goed lesgeven en er een goede verbetercultuur op de school is.
Twaalf scholen hebben het oordeel 'voldoende' gekregen, één het oordeel 'goed'. Deze school onderscheidde zich van de andere scholen doordat het 'Didactisch handelen' op deze school als 'goed' is beoordeeld.
Op de andere scholen was het oordeel op deze standaard 'voldoende'. Op de twee scholen voor voortgezet onderwijs zijn zes respectievelijk vijf afdelingen bezocht. Drie afdelingen (van dezelfde school) zijn als 'goed' beoordeeld, acht als 'voldoende'. Ook in het voortgezet onderwijs heeft het oordeel voor 'Didactisch handelen' de doorslag gegeven voor het oordeel 'goed'. Het lesgeven voldoet op de goede scholen op vrijwel alle elementen aan het portret bij didactisch handelen. Op de voldoende scholen voldoen de lessen hier in mindere mate aan. Op deze scholen is bijvoorbeeld de actieve betrokkenheid van de leerlingen minder sterk te zien of is te weinig te zien dat de lessen afgestemd zijn op verschillen tussen leerlingen.
De oordelen zijn inmiddels gepubliceerd op de website: http://www.onderwijsinspectie.nl/toezicht/regiopilot. Hieronder staan twee voorbeelden van deze website.

Figuur 7.1 Voorbeeld van oordeel kwaliteitsprofiel



Figuur 7.2 Voorbeeld overzicht kwaliteitsprofielen scholen

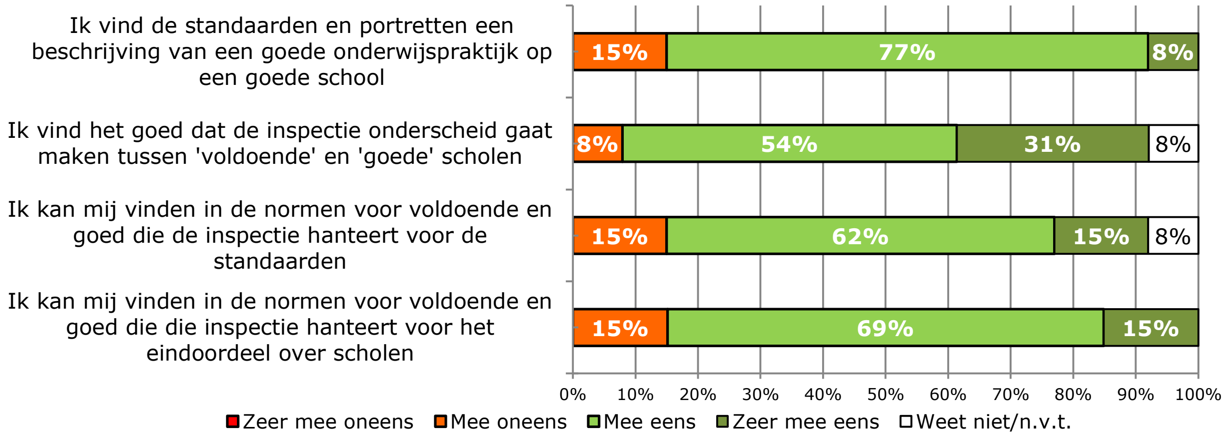


Monitoring
Van de dertien po-scholen hebben inmiddels elf schoolleiders de evaluatieve vragenlijst na ontvangst van het conceptrapport ingevuld. Ook zijn er 35 leraren en ib'ers die de vragenlijst hebben ingevuld. Van de twee vo-scholen zijn er veertien

leraren en teamleiders die de vragenlijst hebben ingevuld. Omdat momenteel alleen de schoolleiders van één van de twee vo-scholen de vragenlijst hebben ingevuld worden deze resultaten nog niet gepresenteerd.
Onderstaande tekst geeft voor po een vergelijking met hoofdstuk 4 waarin de reguliere po-pilot aan de orde is gekomen. Voor vo gebeurt dit niet, omdat de reguliere pilot anders ingestoken is en er geen vragenlijst onder leraren is uitgezet.

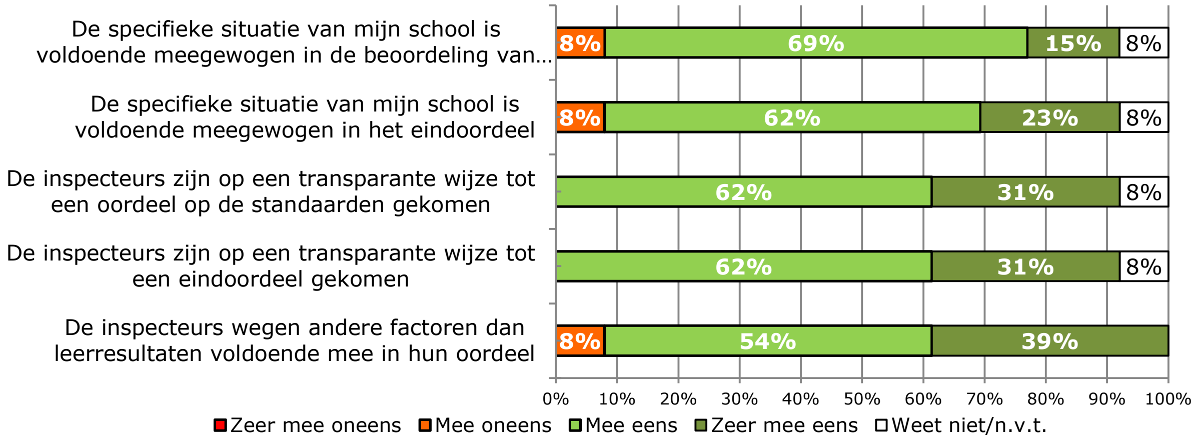
De schoolleiders van de po-scholen oordelen, net zoals bij de reguliere po-pilot, in hoge mate positief over de pilots. Omdat in deze pilots de oordelen centraal staan, worden hieronder een tweetal grafieken uitgelicht die daarop betrekking hebben. Circa 15 procent van de schoolleiders kan zich niet vinden in de normen voor ‘voldoende’ en ‘goede’ scholen en in de normen voor ‘voldoende’ en ‘goed’ van het eindoordeel. Deze percentages liggen op een vrijwel vergelijkbaar niveau als de oordelen van schoolleiders bij de reguliere pilots. Op dit punt ziet de inspectie vooral een verschil bij de stelling waarin de schoolleiders werd gevraagd of de standaarden en portretten een beschrijving zijn van een goede onderwijspraktijk op een school. In tegenstelling tot de reguliere pilots zijn het verhoudingsgewijs meer scholen die het hier oneens mee zijn. Overigens gaat het nog steeds maar om twee scholen.

Figuur 7.3. Mate waarin schoolleiders po (n=13) het eens zijn met stellingen over het conceptwaarderingskader en de normen voor voldoende en goed.



Over de stellingen die betrekking hebben op de oordelen op de standaarden en het eindoordeel zijn de po-scholen ook vrijwel allemaal positief. Eén school is het er niet mee eens.

Figuur 7.4. Mate waarin schoolleiders po (n=13) het eens zijn met stellingen over de oordelen op de standaarden en het eindoordeel over de eigen school.

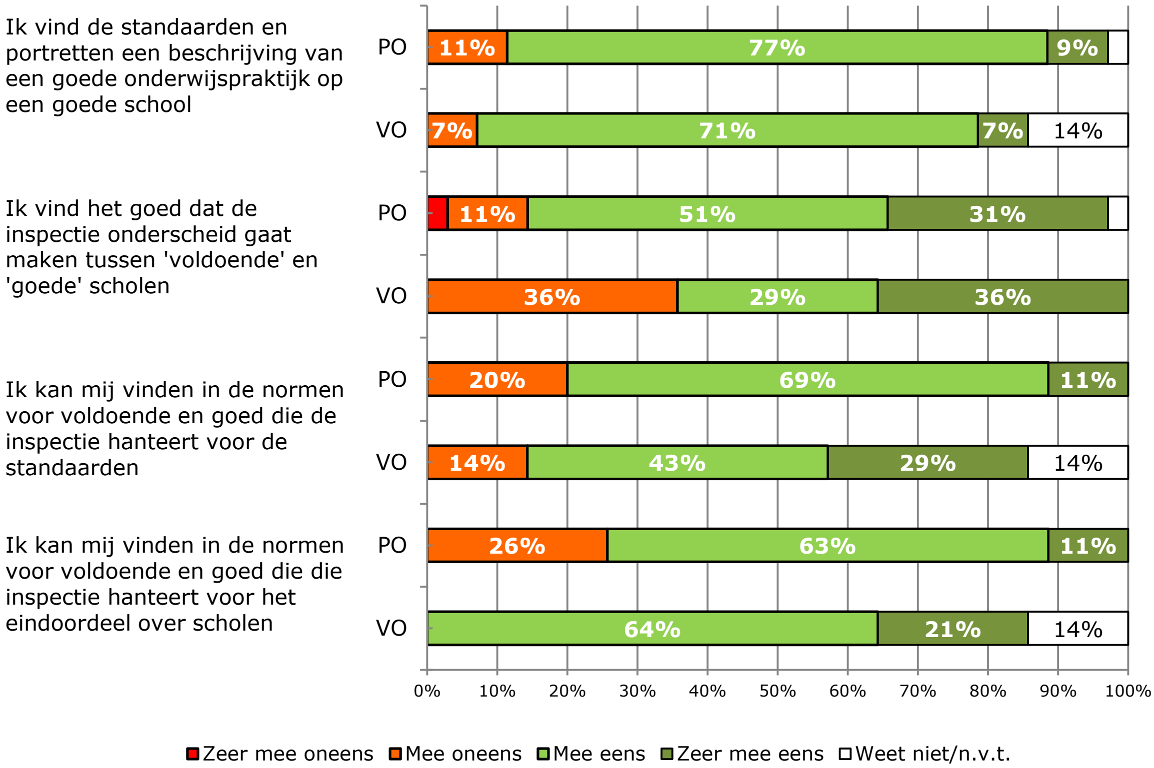


Uit de open antwoorden laten enkele scholen specifiek weten moeite te hebben met de oordelen 'voldoende' en 'goed'.

> *"Ik vind de discrepantie tussen voldoende en goed erg groot. Je hebt namelijk ook een voldoende als je een 71/2 scoort, terwijl dit toch dichter bij goed (8) ligt. Dit voelt totaal anders."*
>
> *"In het nieuwe waarderingskader is ook de kwalificatie 'goed' opgenomen. Het is niet ondenkbeeldig dat de waardering 'voldoende' daardoor minder positief wordt ervaren dan voorheen toen 'voldoende' het hoogst haalbare was. Het bestuur vindt dit onterecht!"*

De leraren en teamleiders van de twee vo-scholen zijn kritisch over of het goed is dat de inspectie onderscheid gaat maken tussen 'voldoende' en 'goed'. Vijf van hen zijn het hier oneens mee. Wel kunnen zij zich allemaal vinden in de normen voor 'voldoende' en 'goed'. Hier zijn het juist enkele po-leraren en ib'ers die zich hier niet in kunnen vinden.

Figuur 7.5. Mate waarin leraren (po/vo), intern begeleiders (po) en teamleiders (vo) het eens zijn met stellingen over het conceptwaarderingskader en de normen voor voldoende en goed (po: n=35, vo: n=14)



Ook bij de leraren/ib'ers uit het po is in de open antwoorden te zien dat het oordeel 'ruim voldoende' gewenst is. Daarnaast ziet de inspectie in de open antwoorden terug dat bij deze scholen veel meer dan bij andere scholen het openbare eindoordeel speelt:

Po-leraren/ib'ers

"Als op een aantal punten goed wordt gescoord vind ik eindoordeel 'voldoende' jammer. Wij kennen als leerkracht nog het tussengebied ruim voldoende."

"Daarnaast voelt het niet goed dat je met twee standaarden goed en 8 standaarden voldoende toch een goed kunt krijgen als eindoordeel. Dan blijken er opeens standaarden belangrijker te zijn dan anderen."

"Als je op één onderdeel na van score 'goed' af zit is de normering 'voldoende' een teleurstelling."

"Ik ben van mening dat een inspectie moet controleren of een school voldoet aan de gestelde norm. Ik zou daar liever, naar buiten toe (op de website), geen gradaties in aanbrengen."

Ook vo-leraren zouden graag een 'ruim voldoende' zien en geven aan dat een eindoordeel door de buitenwereld anders geïnterpreteerd kan worden.

Vo-leraren/teamleiders

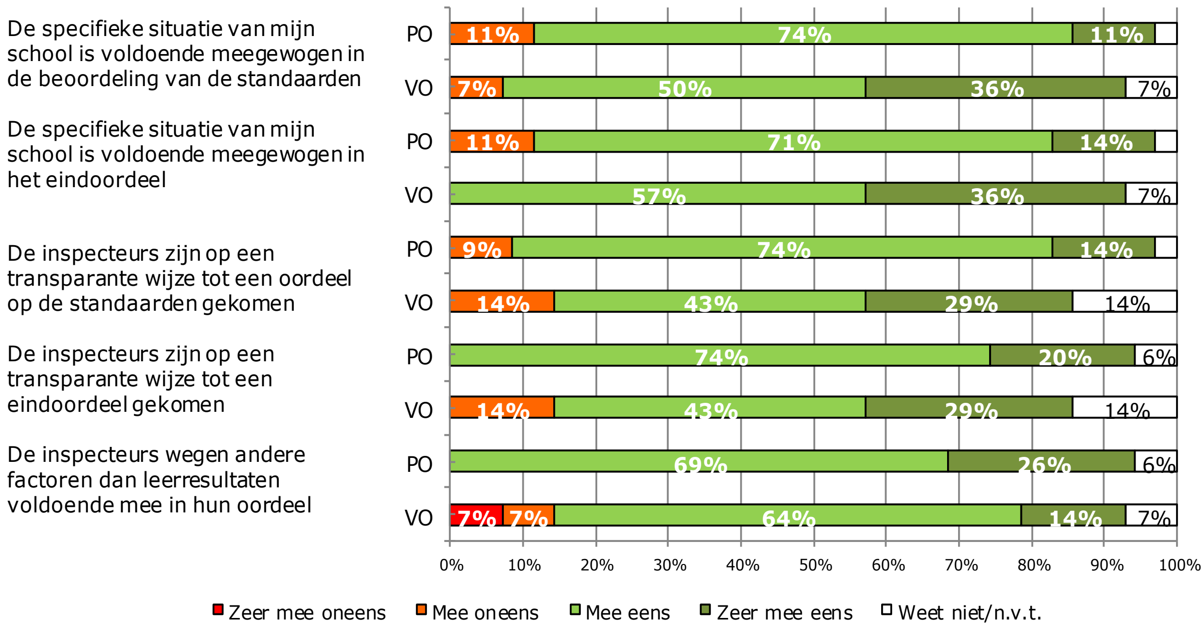
"Voor ons (medewerkers van een vo-school) zijn de normen voor voldoende en goed bekend. Echter voor onze klanten (leerlingen en ouders) zijn deze normen niet bekend. Vanzelfsprekend worden deze normen voor voldoende en goed toegelicht, maar dit betekent niet dat iedere klant ze snapt en ze kan plaatsen. Bij de term 'voldoende' krijg ik het beeld van een 5,5. Echter bij de term 'goed' zie ik een 8 verschijnen. De beleving en invulling van een waardeoordeel van de term 'voldoende' en de term 'goed' is ruim en klanten hebben hun eigen perspectief op beide begrippen, waardoor een school die het predicaat 'voldoende' krijgt nog steeds goed is, maar een lager waardeoordeel van de klant krijgt."

"Het gat tussen voldoende en goed is te groot. Een voldoende aan met behoorlijk wat onvoldoendes of een voldoende met geen onvoldoendes en behoorlijk wat goed is een andere beoordeling. Slechts 3 oordeelmogelijkheden lijkt me weinig."

"Ik merkte dat het mij niet duidelijk was waarom er onderscheid gemaakt is tussen de verschillende locaties in het beoordelen van een G of een V. Daardoor is de transparantie iets zoek. Ook het feit dat er bij de havolocatie een andere inspecteur was dan bijvoorbeeld op het vwo heeft niet bijgedragen tot het gevoel van transparantie."

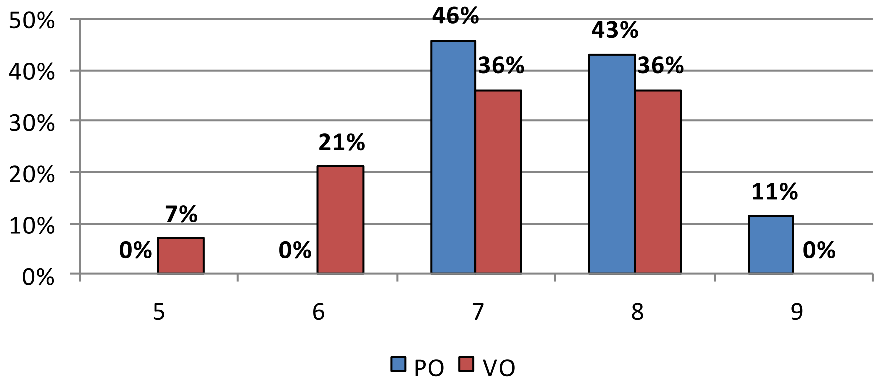
De laatste opmerking hierboven gaat over de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid die bij deze pilot meer centraal staat vanwege het openbare eindoordeel. Uit figuur 7.4 blijkt dat enkele respondenten de beoordeling niet transparant vonden, maar dat dit wel een uitzondering is. Het beeld is grotendeels positief en dat ziet de inspectie ook terug bij andere stellingen waar naar de mening over de oordelen op standaarden en het eindoordeel wordt gevraagd. Op één à twee personen na zijn leraren, ib'ers en teamleiders het eens met de stellingen.
Eén leraar was het zeer oneens met de stelling over leerresultaten en gaf aan dat er onvoldoende andere factoren zijn meegenomen.

Figuur 7.6. Mate waarin leraren (po/vo), intern begeleiders (po) en teamleiders het eens zijn met stellingen over de oordelen op de standaarden en het eindoordeel over de eigen school (po: n=35, vo: n=14).



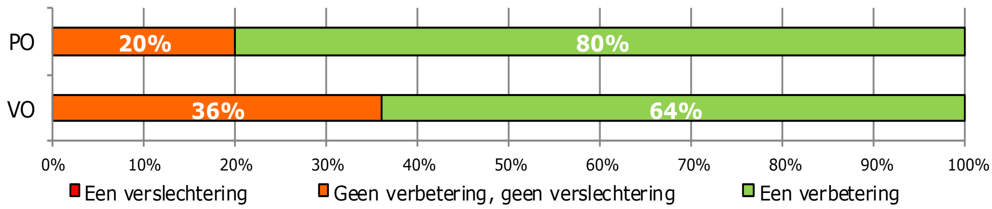
Gemiddeld geven de vo-respondenten het bezoek een 7, de po-respondenten oordelen iets hoger en geven het gemiddeld een 7,7. Uit figuur 7.5 is af te leiden dat één vo-respondent het bezoek een onvoldoende geeft (cijfer 5), de andere leraren, ib'ers en teamleiders geven het een (ruime) voldoende. Het beeld van de respondenten van de po-scholen is daarmee grotendeels vergelijkbaar met die van de reguliere po-pilots.

Figuur 7.7. Cijfers die leraren, intern begeleiders en teamleiders po (n=35) en vo (n=14) geven aan het kwaliteitsonderzoek



Twee derde van de vo-leraren/teamleiders en 80 procent van de po-leraren/ib'ers vindt de nieuwe werkwijze een verbetering. Voor po-leraren is dit percentage grotendeels vergelijkbaar met de reguliere pilots.

Figuur 7.8. Mening van leraren, intern begeleiders en teamleiders po (n=35) en vo (n=14) over de nieuwe werkwijze van de inspectie



Deze respondenten oordelen niet anders dan de andere po-scholen over de pilots en zijn in hoge mate positief over de manier waarop de pilots zijn uitgevoerd. De toelichtingen bij deze vraag geven ook grotendeels een positief beeld.

Po-leraren/ib'ers

"Ik hoop dat deze manier van werken gehandhaafd blijft."

"Duidelijkheid over de beoordeling zwak, voldoende, goed mag nog aangescherpt worden. Het bevragen van ouders, leerlingen en het team is een grote verbetering."

"De twee inspecteurs die onze school bezocht hebben, heb ik als zeer deskundig ervaren, vette pluim!"

Vo-leraren/teamleiders
"Complimenten" *"Door in alle afdelingen en in omringende scholen tegelijkertijd te kijken kan dit een impuls geven voor kwaliteitsverbeteringen."* *"Ik vind het positief dat er ruimte is voor de inbreng van de docenten. Ik vind het wel jammer dat de bezochte lessen alleen kort werden bezocht."*

7.5 Vervolg

Sinds de start van de pilot monitort de inspectie in hoeverre de media aandacht besteden aan deze pilot en de oordelen. In april heeft de inspectie een persbericht gepubliceerd dat is overgenomen in de Culemborgse Courant. Daarnaast heeft de po-school die het oordeel 'goed' heeft gekregen een bericht daarover op Twitter geplaatst. Op 2 juni 2015 zijn de eindoordelen, alsook de oordelen op de standaarden, gepubliceerd: http://www.onderwijsinspectie.nl/toezicht/regiopilot. Naar aanleiding daarvan hebben de Culemborgse Courant en het Algemeen Dagblad/Utrechts Nieuwsblad er een artikel aan gewijd.

In het najaar voert de inspectie nog gesprekken met vertegenwoordigers van de scholen van de gemeente en met ouders. Daarnaast monitort de inspectie de nieuwe aanmeldingen en houdt zij de mediaberichtgeving in Culemborg in de gaten.

‟Wat moet je doen om goed te scoren?”

Patricia Van Brakel-Moelker, directeur van de Koningin Beatrixschool, Culemborg:
‟Tevoren was duidelijk gemaakt wat ons te wachten stond. Dat maakte het inspectiebezoek minder spannend. En doordat er ook gesproken werd met ouders en leerlingen, begreep het team dat niet alles zou afhangen van één moment. Wat ikzelf erg prettig vond, is dat de inspectie een totaalbeeld van de school wil krijgen. Ze kijken niet alleen naar de standaarden. Bij ons viel het inspectiebezoek toevallig samen met de opening van een kunsttentoonstelling. Dat kon gewoon doorgang vinden. We waren in die periode ook bezig om met MR mogelijke nieuwe schooltijden te verkennen. Daarover dachten ze met ons mee en deze dingen namen ze mee in hun beeldvorming.
Wat mij betreft zou de omschrijving van de indicatoren wel wat uitgebreider mogen. Met name met betrekking tot wanneer iets voldoende is en wanneer goed. Neem ‘veiligheid’. Je weet waar de inspecteurs naar komen kijken, ook omdat je van tevoren een vragenlijst hebt ingevuld over die indicator. Maar nemen de inspecteurs in hun weging nog meer elementen mee? Wat moet je doen om goed te scoren?
Het bezoek leidde tot een mooi portret van onze school en een eindoordeel waar we trots op mogen zijn. Maar we kregen ook verbeterpunten aangereikt, bijvoorbeeld over hoe we nog beter naar ouders kunnen rapporteren.
Ik heb veel aan het inspectiebezoek gehad. De vragenlijsten vooraf, het bezoek zelf, het gesprek van de inspectie met de ouders, het gesprek met het team achteraf: al die stappen helpen je om scherper te zien waar je staat als school.”

Tekst: Marijke Nijboer

Bijlage I Toezichtkader en vernieuwingen

Toezichtkader en waarderingskader

Bij het uitvoeren van de pilots staat de nieuwe werkwijze van de inspectie centraal: de inspectie maakt gebruik van een nieuw toezichtkader. In een dergelijk toezichtkader beschrijft de inspectie de wijze waarop zij het toezicht uitvoert. Onderdeel van het toezichtkader vormt het waarderingskader dat de onderdelen beschrijft waarvan de inspectie de kwaliteit beoordeelt. De inspectie wijzigt zowel het toezichtkader als het waarderingskader om daarmee bij te dragen aan de doelstellingen van het nieuwe toezicht.

Eén kader voor alle sectoren
Het toezichtkader verschilt per sector en is, mede op basis van de eerste ervaringen met de pilots in ontwikkeling. Het waarderingskader is voorlopig vastgesteld in een conceptwaarderingskader.

De inspectie heeft dit gezamenlijk waarderingskader ontwikkeld voor zowel het funderend onderwijs (primair en voortgezet onderwijs), het speciaal onderwijs als het middelbaar beroepsonderwijs. Waar nodig heeft zij voor de verschillende sectoren verschillende accenten gelegd. Het nieuwe waarderingskader bestaat uit kwaliteitsgebieden, standaarden en portretten. De meeste sectoren onderscheiden vijf kwaliteitsgebieden, het mbo zes. De vijf gebieden zijn:

1. Onderwijsresultaten
2. Onderwijsproces
3. Schoolklimaat en veiligheid
4. Kwaliteitszorg en ambitie
5. Financieel beheer

Het mbo beoordeelt daarnaast ook als (zesde) kwaliteitsgebied de examinering. Onder alle kwaliteitsgebieden vallen een aantal standaarden. Deze standaarden specificeren de onderdelen van het onderwijs waarop de inspectie een oordeel geeft. Onder deze standaarden staan zogeheten portretten. Een portret geeft een bondige samenvatting van de inhoud van de standaard weer.
Hieronder staat het volledig overzicht van kwaliteitsgebieden en de bijbehorende standaarden.

Tabel 1 Overzicht kwaliteitsgebieden en bijbehorende standaarden

KWALITEITSGEBIED 1: ONDERWIJSRESULTATEN
1.1 COGNITIEVE EINDRESULTATEN (PO) / RESULTATEN EXAMENVAKKEN EN DOORSTROOM (VO) / SCHOOLSUCCES (SO) / STUDIESUCCES (MBO)
1.2 SOCIALE LEERRESULTATEN (PO, VO EN SO)
1.3 VERVOLGSUCCES
KWALITEITSGEBIED 2: ONDERWIJSPROCES
2.1 AANBOD (MBO: PROGRAMMA)
2.2 ZICHT OP ONTWIKKELING
2.3 DIDACTISCH HANDELEN
2.4 ONDERSTEUNING
2.5 SAMENWERKING
2.6 PRAKTIJK VORMING (VO EN SO) (VOOR MBO: BEROEPSPRAKTIJK VPRMING)
2.7 TOETSING EN AFSLUITING (PO, SO) / EXAMINERING EN DIPLOMERING (VO)
KWALITEITSGEBIED 3: SCHOOLKLIMAAT EN VEILIGHEID
3.1 SCHOOLKLIMAAT
3.2 VEILIGHEID
3.3 LEEROMGEVING
KWALITEITSGEBIED 4: KWALITEITSZORG EN AMBITIE
4.1 EVALUATIE EN VERBETERING
4.2 KWALITEITSCULTUUR
4.3 VERANTWOORDING EN DIALOOG
KWALITEITSGEBIED 5: FINANCIEEL BEHEER
5.1 CONTINUÏTEIT
5.2 DOELMATIGHEID
5.3 RECHTMATIGHEID
KWALITEITSGEBIED 6: EXAMINERING (ALLEEN MBO)
6.1 KWALITEITSBORGING EXAMINERING EN DIPLOMERING
6.2 EXAMENINSTRUMENTARIUM
6.3 AFNAME EN BEOORDELING
OVERIGE WETTELIJKE VEREISTEN

Breder geformuleerde standaarden
De standaarden zijn breder geformuleerd dan de indicatoren in de huidige waarderingskaders waarmee de inspectie tot nu toe werkt in het funderend onderwijs. De nieuwe brede standaarden kunnen soms meerdere oude indicatoren omvatten. Dit heeft een belangrijke reden. Door het kader waarmee de school beoordeeld gaat worden ruimer en opener te formuleren, komt er meer ruimte voor de eigen invulling van de school. Zowel van de school als van de inspecteur vereist dit een nieuwe benadering.

Stimuleren van een eigen visie op kwaliteit bij de school
Wat goed onderwijs is, bepaalt de inspectie niet zelf. Zij gaat uit van de wet en van breed gedeelde opvattingen over goed onderwijs. Wanneer kennis en opvattingen over goed onderwijs in de samenleving veranderen, wijzigt ook het toezicht. Goed onderwijs is een pluriform begrip, dat ruimte vraagt voor de signatuur van een school. Dit komt tot uitdrukking in de nieuwe toezichtkaders waarin de inspectie

enerzijds duidelijke eisen stelt aan wat we 'basiskwaliteit' noemen en waarin zij anderzijds een verbinding legt tussen algemene opvattingen over goed onderwijs en de eigen ideeën van school en bestuur. Met de ruimte die het kader biedt om meer aan te sluiten bij de situatie van school, en de mogelijkheid om ook op het niveau van de school het oordeel 'goed' te geven, wil de inspectie zorgen voor meer herkenbare oordelen, meer stimulering van scholen en daardoor tot een grotere impuls tot kwaliteitsverbetering.

De oordelen
Voor de afzonderlijke kwaliteitsgebieden, standaarden en voor het eindoordeel bestaan vier mogelijkheden: een school kan als 'zeer zwak', 'zwak', 'voldoende' en 'goed' worden beoordeeld[12]. Om de kwaliteit te waarborgen en de ondergrens te bewaken blijven de oordelen 'zeer zwak' en 'zwak' bestaan. De oordeelsvorming verloopt hier eenduidig. Met name wanneer de onderwijsresultaten en het leerproces onvoldoende zijn is het oordeel 'zwak' en 'zeer zwak' aan de orde.

Het oordeel 'goed'
Net als bij de huidige indicatoren of aspecten heeft de inspectie de mogelijkheid om op het niveau van de standaarden het oordeel 'goed' te geven. Nieuw is dat de inspectie ook het oordeel 'goed' kan geven op het niveau van de school.
Zoals aangegeven zijn deze standaarden uitgewerkt in portretten die soms per sector iets verschillen. In de pilots die tot nu toe zijn uitgevoerd verschilt het per sector in hoeverre het (volledige) kader is toegepast. In elk hoofdstuk is te lezen welk deel van het waarderingskader in de verschillende sectoren is gebruikt in de pilots.

---

[12] Mbo hanteert 'onvoldoende', voldoende' en 'goed'.

Tabel 2 Toegepaste vernieuwing pilots per sector

Sector	Vernieuwingen in pilots
po	• Scholen vooraf zichzelf laten beoordelen op het waarderingskader • Nieuwe, meer aansprekende rapportagevorm • Gesprekken met leraren, leerlingen/ouders • Gesprek over resultaten: passen deze bij populatie • Uitgesteld eindgesprek
so	• Bestuursgericht: inspectie en bestuur komen gezamenlijk tot selectie potentieel goede scholen • Zelfevaluaties zijn richtinggevend voor onderzoek: onderzoeksrooster afhankelijk van zelfevaluatie • Mogelijke onderzoeksvormen (niet alle zijn nieuw, maar combinatie inzet kan verschillen): o Dossiers bestuderen en beoordelen; o Presentatie van de school over de gerealiseerde onderwijskwaliteit; o Gesprek(ken) voeren met de directie; o Gesprek(ken) voeren met de commissie voor de begeleiding; o Gesprekken voeren met de leraren; o Gesprekken voeren met de leerlingen; o Onderwijspraktijk observeren in de onderwijsgroepen die door de inspectie zijn geselecteerd; o Eindbespreking van de algemene bevindingen en de gevolgde werkwijze van het onderzoek met het bevoegd gezag. • Terugkoppeling en verslag algemene bevindingen (niet per standaard)
vo	• Geïntegreerd en bestuursgericht. Jaarlijks met bestuur bekijken wat best passende toezicht is voor de scholen • Op schoolniveau in plaats van afdeling • Profilering school kan meewegen in oordeel (bijv. technasium of focus brede vorming) • Leunen op eigen verantwoordingsgegevens school. Indien onvoldoende aangetoond door school dan nooit oordeel 'goed': schoolbezoek wordt maatwerk • Stimulerende feedback: wat is al goed en wat kan beter • Feedback op basis van powerpoint (en varianten daarop) • Terugkomen voor adviesgesprek • Verbetertraject voldoende scholen • Benoemen ontwikkelrichting • Leraren mee laten lopen tijdens bezoek • Beslisregel voldoende goed • Instrument beoordelen vakdidactiek • Instrument beoordelen schoolklimaat • Werkwijze zicht krijgen op leerwinst
mbo	• Onderwijsresultaten beter in beeld • Team als object van onderzoek • Meer maatwerk (proportionaliteit) • Stimuleren boven basiskwaliteit • Meer aandacht voor beroepspraktijk
Regiopilot po/vo	• Openbaar maken van eindoordelen van alle scholen in één regio op een specifieke webpagina

Bijlage II Tabellen bij hoofdstuk 2

Primair onderwijs

Tabel 1 Respons scholen*

	Potentieel (aantal)	Respons (aantal)	Respons
Vragenlijsten na bezoek schoolleider	184	125	67,9%
Vragenlijsten leraar	759	446	58,8%
Vragenlijsten ib'er	253	150	59,3%

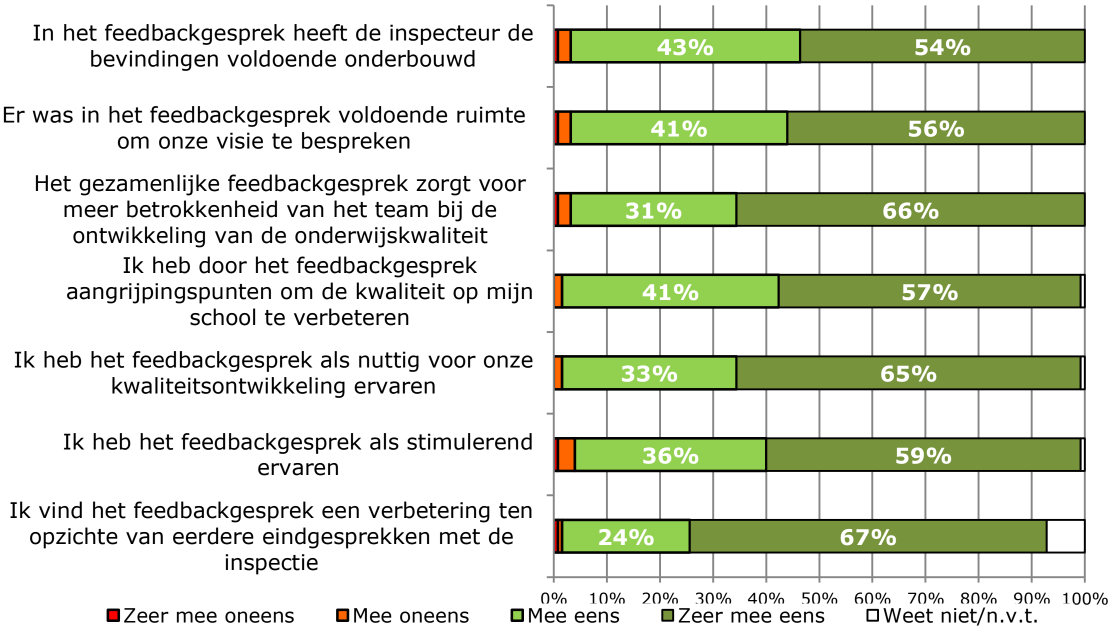
* Deze cijfers geven de respons op het moment van analyse weer (medio april 2015). Aangezien sommige schoolbezoeken slechts kort daarvoor plaatsvonden, zijn nog niet alle vragenlijsten ingevuld. De definitieve respons zal daarom naar verwachting hoger zijn. Zo ligt de respons van de schoolleidersvragenlijst inmiddels op 84 procent.

Tabel 2 Respons inspecteurs

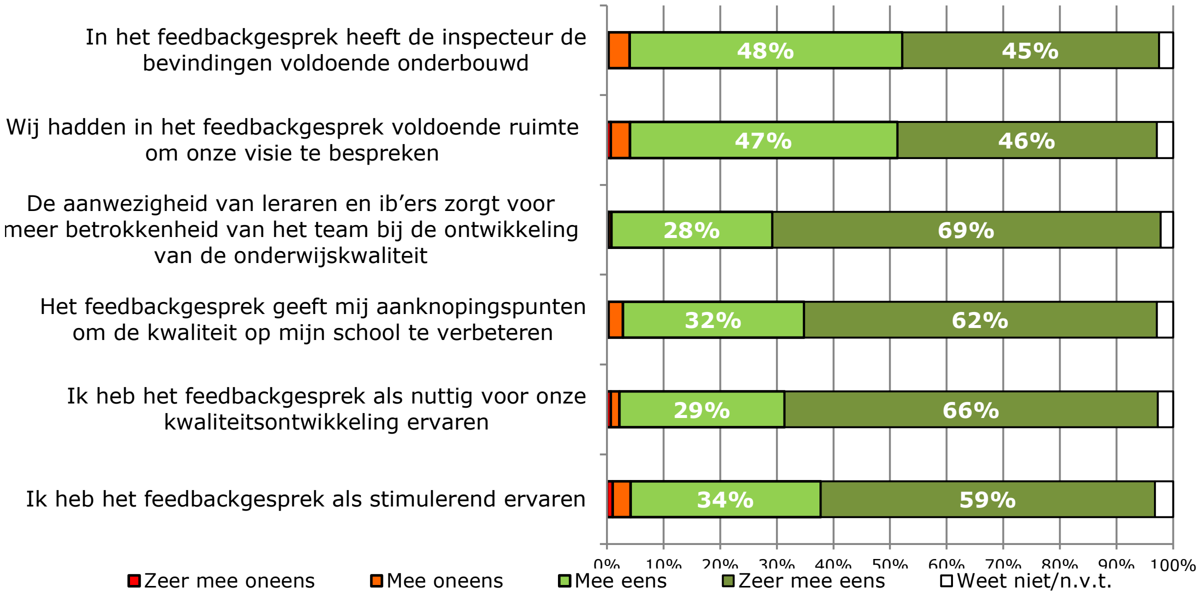
	Potentieel (aantal)	Respons (aantal)	respons
Vragenlijsten na elk bezoek (minimaal 1 inspecteur moet invullen)	253	161*	63,6%
Vragenlijsten eenmalig (inspecteur)	93	68	73,1%
Vragenlijsten eenmalig (analist)	23	21	91,3%
Vragenlijsten eenmalig (medewerker)	30	24	80,0%

*Dit cijfer geeft het aantal bezoeken weer waarover een vragenlijst is ingevuld. Omdat deze vragenlijsten per bezoek door meerdere inspecteurs ingevuld kunnen worden, is het totaal aantal geanalyseerde vragenlijsten hoger (n=190).

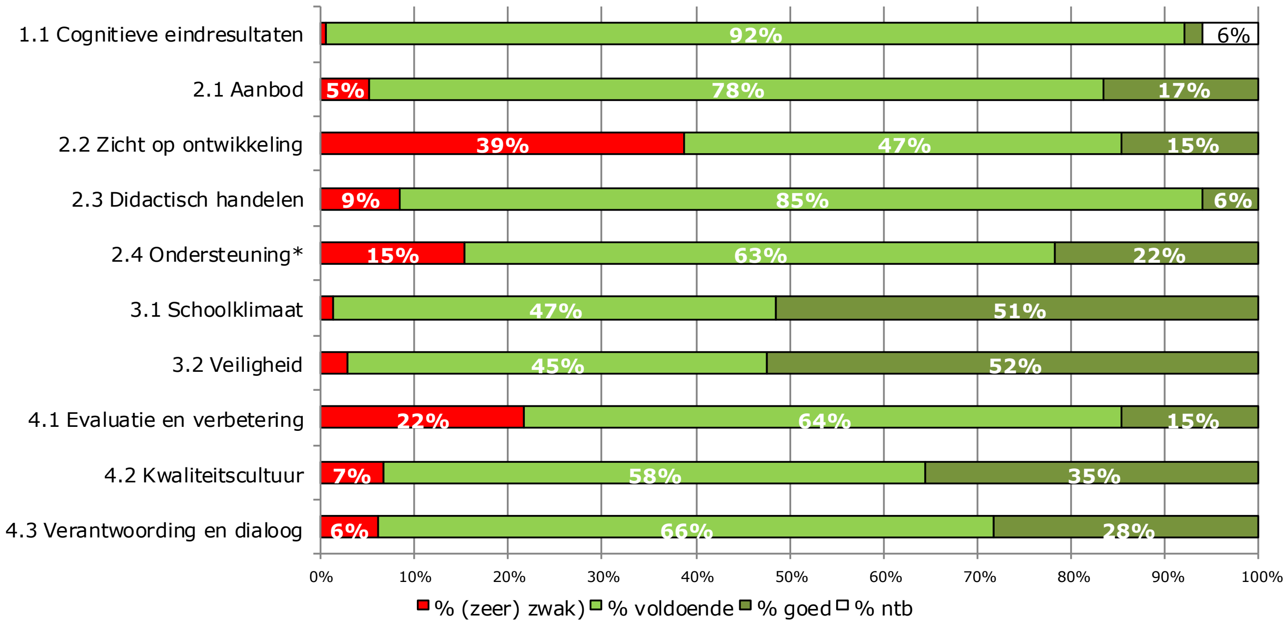
Figuur 1 Mate waarin schoolleiders het eens zijn met stellingen over het feedbackgesprek



Figuur 2 Mate waarin leraren (n=446) en intern begeleiders (n=150) het eens zijn met stellingen over het feedbackgesprek

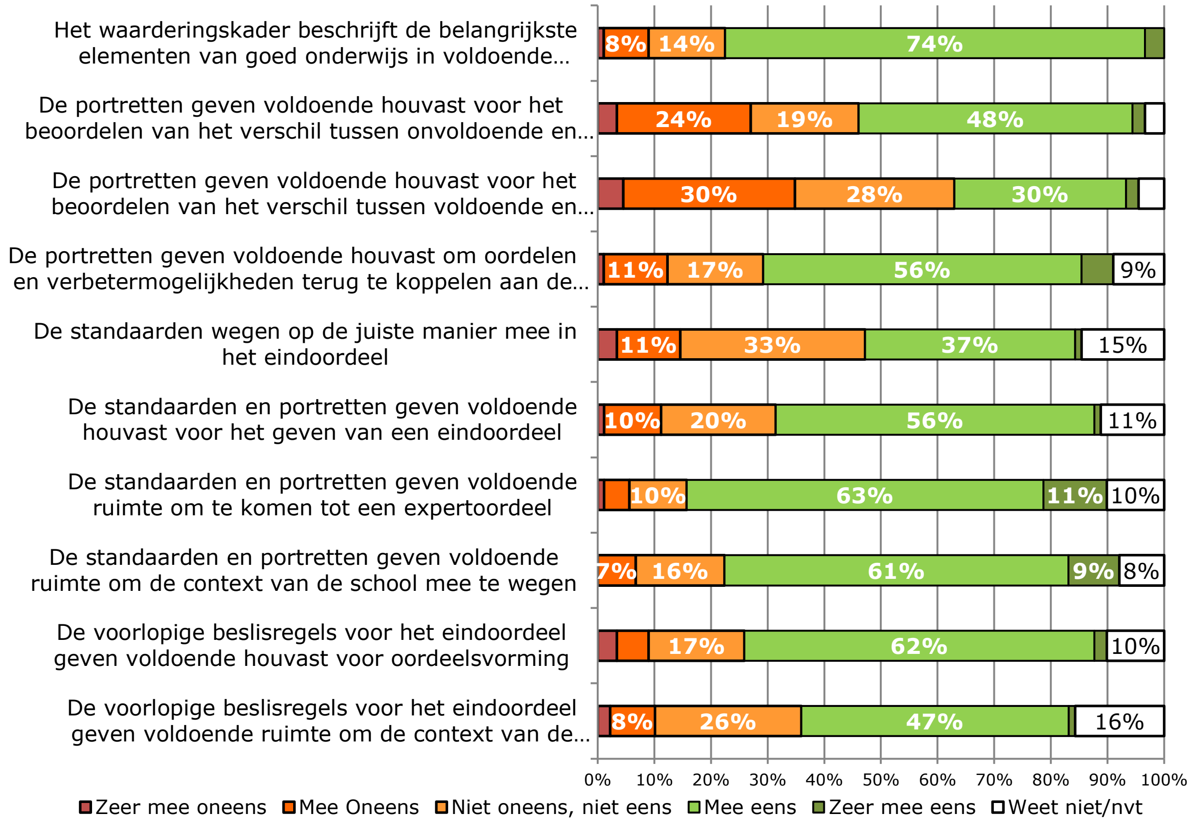


Figuur 3 Oordelen van inspecteurs per standaard (n=212)

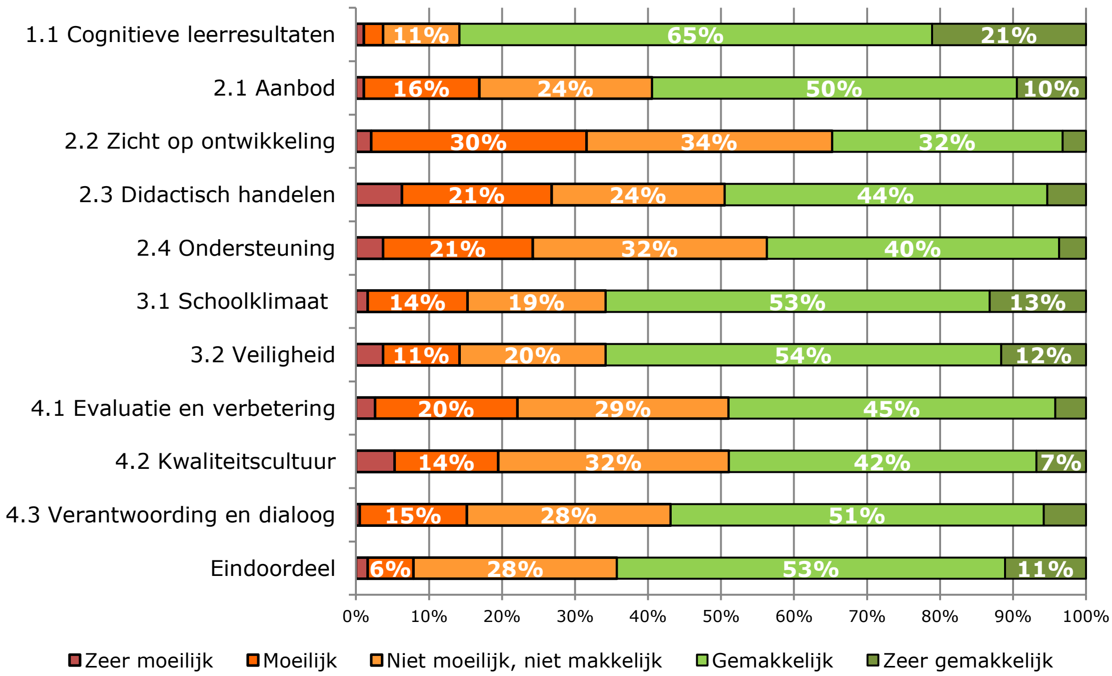


* n=202.

Figuur 4 Mate waarin inspecteurs het eens zijn met stellingen over het waarderingskader, de standaarden en portretten en de beslisregels (n=113)



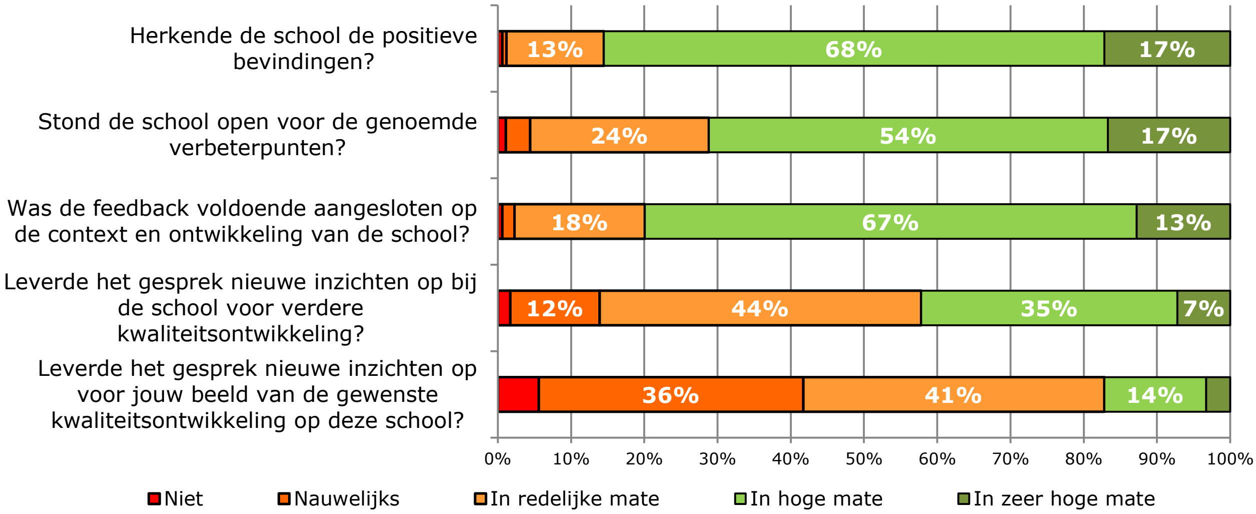
Figuur 5 Mate waarin inspecteurs het gemakkelijk vonden om voor een school tot een oordeel over de standaarden en een eindoordeel te komen (n=190)



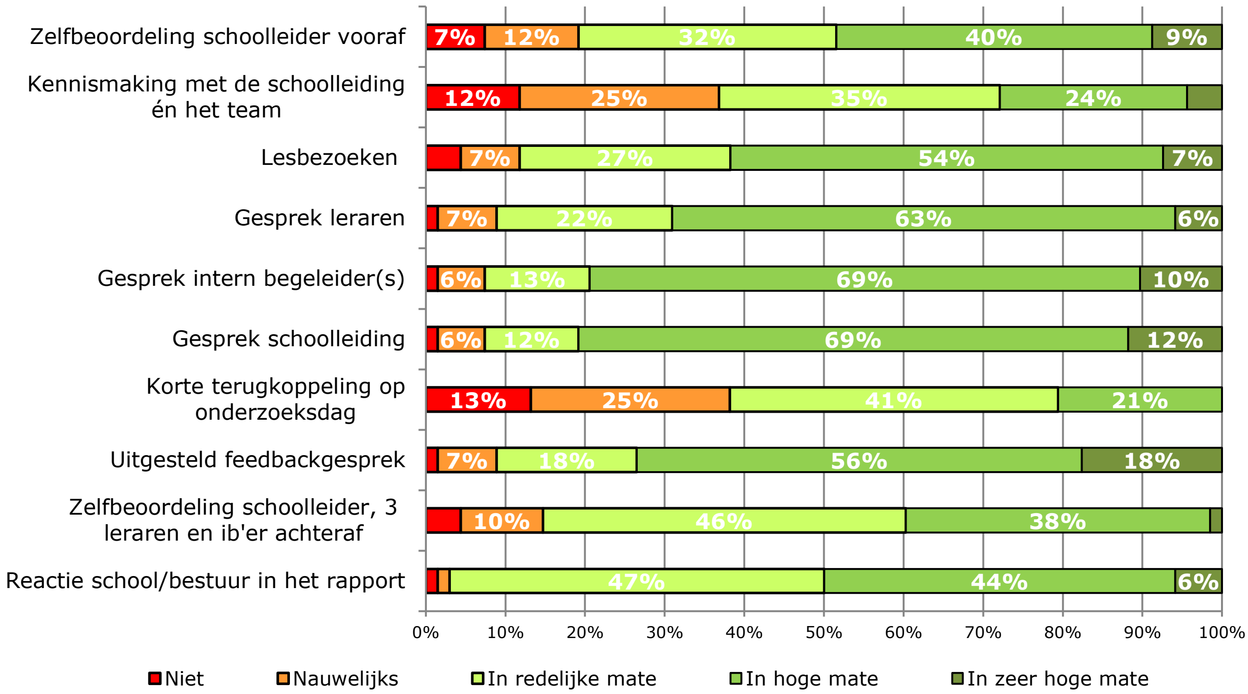
Tabel 3 Oordelen per standaard van inspecteurs (Insp), schoolleiders voorafgaand (SL voor) en na het bezoek (SL na) en percentage gelijke oordelen (overeenkomst) (n=120)

	% Zwak			% Voldoende			% Goed			
	SL-voor	Insp	SL-na	SL-voor	Insp	SL-na	SL-voor	Insp	SL-na	overeen-komst
1.1 Cognitieve eindresultaten	4%	1%	3%	81%	91%	89%	15%	0%	8%	76%
2.1 Aanbod	1%	4%	2%	62%	77%	72%	38%	19%	27%	64%
2.2 Zicht op ontwikkeling	1%	36%	15%	66%	50%	63%	33%	14%	23%	34%
2.3 Didactisch handelen	1%	6%	3%	71%	88%	85%	28%	7%	13%	69%
2.4 Ondersteuning	5%	11%	7%	61%	68%	64%	34%	21%	29%	54%
3.1 Schoolklimaat	0%	0%	0%	42%	48%	35%	58%	52%	65%	65%
3.2 Veiligheid	0%	2%	1%	46%	36%	29%	54%	63%	70%	68%
4.1 Evaluatie en verbetering	3%	20%	12%	67%	61%	61%	31%	19%	28%	52%
4.2 Kwaliteitscultuur	1%	4%	4%	58%	58%	53%	42%	39%	43%	70%
4.3 Verantwoording en dialoog	3%	3%	2%	66%	63%	55%	32%	33%	43%	63%

Figuur 6 Mate waarin inspecteurs aangeven de school tijdens het feedbackgesprek te hebben bereikt (n=180)



Figuur 7 Mate waarin activiteiten volgens inspecteurs bijdragen aan kwaliteitsverbetering op de scholen (n=113)



Speciaal onderwijs

Tabel 4 Oordeel over de portretten, het aantal schoolleiders dat het (zeer) (on)eens is met een oordeel over een bepaald portret (n=17)

In hoeverre bent u het eens met de onderstaande stellingen over dit portret? **Het portret…**	**Zeer mee oneens**	**Mee oneens**	**Mee eens**	**Zeer mee eens**	**N.v.t.**
1.1 Schoolsucces					
…is duidelijk en herkenbaar			9	8	
…is een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk op een goede school			8	9	
…biedt genoeg ruimte om de specifieke situatie van de school mee te wegen		1	11	5	
…is inspirerend		1	13	3	
2.1: Aanbod					
…is duidelijk en herkenbaar		1	11	5	
…is een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk op een goede school		1	10	6	
…biedt genoeg ruimte om de specifieke situatie van de school mee te wegen		2	11	4	
…is inspirerend		1	9	5	
2.2: Zicht op ontwikkeling					
…is duidelijk en herkenbaar			4	13	
…is een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk op een goede school			4	13	
…biedt genoeg ruimte om de specifieke situatie van de school mee te wegen			10	7	
…is inspirerend			10	7	
2.3: Didactisch handelen					
…is duidelijk en herkenbaar		1	8	8	
…is een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk op een goede school			7	10	
…biedt genoeg ruimte om de specifieke situatie van de school mee te wegen			10	6	1
…is inspirerend			8	9	
3.1: Schoolklimaat					
…is duidelijk en herkenbaar			7	10	
…is een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk op een goede school			5	12	
…biedt genoeg ruimte om de specifieke situatie van de school mee te wegen		1	8	8	
…is inspirerend			7	10	
3.2: Veiligheid					
…is duidelijk en herkenbaar			4	13	
…is een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk op een goede school			4	13	
…biedt genoeg ruimte om de specifieke situatie van de school mee te wegen			7	10	
…is inspirerend			7	10	
4.1: Evaluatie en verbetering					
…is duidelijk en herkenbaar		2	11	4	
…is een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk op een goede school		1	10	6	
…biedt genoeg ruimte om de specifieke situatie van de school mee te wegen		1	12	4	
…is inspirerend		1	14	2	
4.2: Kwaliteitscultuur					
…is duidelijk en herkenbaar			9	8	
…is een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk op een goede school			8	9	
…biedt genoeg ruimte om de specifieke situatie van de school mee te wegen			11	6	
…is inspirerend			11	6	
4.3: Verantwoording en dialoog					
…is duidelijk en herkenbaar			11	5	1
…is een voorbeeld van een goede onderwijspraktijk op een goede school			7	9	1
…biedt genoeg ruimte om de specifieke situatie van de school mee te wegen	1		7	8	1
…is inspirerend			9	7	1

Voortgezet onderwijs

Tabel 5 Tevredenheid inspecteur over verloop bezoek (percentages).

Oordeel	**%**
Zeer ontevreden	3,3%
Ontevreden	6,7%
Niet ontevreden, niet tevreden	10,0%
Tevreden	60,0%
Zeer tevreden	20,0%

Tabel 6 Mate waarin de inspecteur de school kom stimuleren tijdens bezoek

Oordeel	**%**
Nauwelijks	10,0%
In redelijke mate	50,0%
In hoge mate	36,7%
In zeer hoge mate	3,3%

Tabel 7 Meer mogelijkheden om te stimuleren dan in regulier bezoek?

	%
Ja, meer dan normaal	23,3%
Evenveel als normaal	63,3%
Nee, minder dan normaal	13,3%

Tabel 8 Moeilijker om scherp te oordelen (vanwege opdracht tot stimuleren)?

	%
Ja	10,0%
Enigszins	26,7%
Nee	63,3%

Colofon

Inspectie van het Onderwijs
Postbus 2730 | 3500 GS Utrecht
www.onderwijsinspectie.nl

2015-14 | gratis
ISBN: 978- 90-8503-363-9

Een exemplaar van deze publicatie is te downloaden vanaf de website van de Inspectie van het Onderwijs: www.onderwijsinspectie.nl.